



Innovación y trabajo en equipo para lograr la excelencia



2012

De cara al futuro y con la confianza de un recurso humano calificado y capaz de afrontar nuevos retos, logramos nuestros objetivos mediante el trabajo en equipo, el aprovechamiento de las oportunidades y la mejora continua.

Looking ahead with confidence in our skilled and capable human resources to meet new challenges, we achieved our objectives through teamwork, the use of opportunities and continuous improvement.



CONTENIDO
CONTENTS

MELO

Mensaje del Presidente <i>Message from the President</i>	4
Información Financiera <i>Financial Information</i>	12
Grupo Melo <i>Grupo Melo</i>	22
GRUPO COMERCIAL - COMMERCIAL GROUP	24
División Almacenes <i>Stores Division</i>	26
División Bienes Raíces <i>Real Estate Division</i>	30
División Maquinaria <i>Machinery Division</i>	32
División Restaurantes <i>Restaurant Division</i>	36
GRUPO ALIMENTOS - FOODS GROUP	38
División Alimentos - Piensos <i>Foods - Animal Feed Division</i>	40
División Alimentos - Producción <i>Foods - Production Division</i>	41
División Alimentos - Procesamiento / Mercadeo <i>Foods - Processing and Marketing Division</i>	43
División Alimentos - Valor Agregado <i>Foods - Value Added Division</i>	46
GRUPO CORPORATIVO - CORPORATE GROUP	48
Responsabilidad Social Empresarial <i>Corporate Social Responsibility</i>	52
Colaboradores de Grupo Melo <i>Grupo Melo's workforce</i>	56



Arturo D. Melo, S.

Presidente y CEO Grupo Melo Grupo Melo's President and CEO

El año 2012 fue el mejor año que Grupo Melo ha tenido desde su modesto inicio de operaciones en 1948.

*2012 was the best year
that Grupo Melo has had since
its humble beginnings in 1948*

Mensaje del Presidente - Message from the President

El año 2012 fue el mejor año que Grupo Melo ha tenido desde su modesto inicio de operaciones en 1948. Las ventas llegaron a \$372.8 millones, un aumento del 13.5% por encima de las ventas del 2011, y nuestras utilidades netas llegaron a \$19.0 millones, un aumento del 40% con respecto a las utilidades del 2011. Estos resultados se obtuvieron en un año en el cual el Producto Interno Bruto de Panamá creció en más de un 10%. Durante el año 2012 tanto Panamá, como Grupo Melo, lograron mantener sus respectivos grados de inversión.

Para el año 2013 se pronostica que el Producto Interno Bruto de Panamá continuará creciendo, dentro de un mundo que no parece estar saliendo de la recesión que se ha venido observando durante los últimos años. La economía de China, la segunda potencia económica del mundo con la mayor población de cualquier país, 1,300 millones de habitantes, y un PIB per cápita todavía relativamente bajo en comparación con otros países de menor población, continua creciendo a un ritmo relativamente alto, pero indicando señales de desaceleración.

The year 2012 was the best year that Grupo Melo has had since its humble beginnings in 1948. Sales reached \$372.8 million, an increase of 13.5% over 2011 sales and our net profits were \$19.0 million, an increase of 40% compared to the 2011 earnings. These results were obtained in a year in which Panama's Gross Domestic Product grew by more than 10%. During 2012 both Panama, and Grupo Melo, managed to maintain their respective investment grade.

By 2013, it is predicted that the Gross Domestic Product of Panama will continue to grow, in a world that does not seem to be emerging from the recession that has been observed during the past few years. China's economy, the second largest economy in the world with the largest population of any country, 1,300 million, and a per capita GDP is still relatively low compared to other countries with smaller populations. It continues growing at a relatively fast pace, but showing signs of slowing.

La economía de Estados Unidos, todavía la mayor del mundo, parece estar saliendo de su recesión, pero a un ritmo muy lento y casi sin crecimiento. Igual le sucede a Alemania, la cuarta potencia económica mundial. Con respecto a Japón, la tercera economía del mundo en el 2012, el estancamiento que ha sufrido la misma durante la última década parece continuar.

Podrá nuestra economía mantener su alto ritmo de crecimiento dentro de un mundo que no logra salir de recesión? Ya se notan señales de desaceleración. Han quebrado algunas empresas constructoras y la más grande cooperativa de ahorros. La ampliación del Canal tiene ya más de un año de atraso. Se están terminando grandes y necesarias obras que requerirán financiamientos adicionales. Muchas de ellas no sólo necesitarán de nuevos recursos para pagar la totalidad de su costo, si no también requerirán costosos subsidios de operación. Ya el Metro-bus está operando con un subsidio mayor de lo que se recauda por venta de pasaje y el metro posiblemente requerirá de un subsidio mucho más alto.

Grupo Melo continúa significativamente involucrado en la producción de alimentos en sus dos Grupos Operativos y en casi todas sus Divisiones. Por eso continúa siendo crítico para nosotros el crecimiento de este sector, el cual, según las estadísticas disponibles, es uno de los de más lento crecimiento, pero de gran importancia para la seguridad alimentaria. La veracidad de las cifras del sector agropecuario es cuestionable y los resultados de nuestros almacenes agropecuarios y los de la competencia así lo evidencian. Sin embargo, es necesario que nuestro Grupo vislumbre otros horizontes. La ampliación del Canal de Panamá ciertamente traerá crecimiento de otras actividades, como la conectividad global que están logrando nuestros puertos de contenedores, los cuales ya son los más grandes de América Latina. La ampliación del Aeropuerto de Tocumen está logrando que el "Hub" aéreo se proyecte hacia un importante crecimiento del comercio internacional, al por mayor y al por menor. La Zona Libre de Colón y el Turismo también son sectores de significativa expansión.

The U.S. economy, still the largest in the world, appears to be emerging from the recession, but at a very slow pace and almost no growth. The same thing happens to Germany, the fourth global economic power. With respect to Japan, the third largest economy in the world in 2012, the stagnation that has undergone over the last decade seems to continue.

Can our economy maintain its high growth rate within a world that fails to come out of a recession? Signs of a slowdown are already showing. Some construction companies have gone bankrupt; as well as, the largest credit union. The canal expansion is already more than a year overdue. Many large and necessary projects are being finished and they will require additional funding. A great deal of them will not only need new resources to pay for the entire cost, but also will require costly subsidies for operations. The Metro-bus transportation system is already operating with a higher subsidy than what is collected from the "Metro" or subway and may possibly require a much higher subsidy.

Grupo Melo continues significantly involved in the production of food in its two operating groups and in almost every division. Therefore it remains critical for us to grow in this sector, which, according to available statistics, it is one of the slowest growing sectors, but of great importance for food security. The veracity of the figures of the agricultural sector is questionable and the results of our agricultural stores and of the competition's results show slow growth. However, it is necessary that Grupo Melo glimpses to other horizons. The Panama Canal expansion will certainly bring growth in other activities. Such as the global connectivity that our container ports are achieving, which are already the largest in Latin America. Tocumen Airport's expansion is making the "Airline Hub" project towards a significant growth of the international trade, wholesale and retail. The Colon Free Zone and tourism sectors are also areas of significant expansion.

Pero aunque participemos en otras actividades, el sector de alimentos continuará siendo la base de nuestras actividades en el 2013. Los productores de maíz, arroz y frijoles están protestando por la competencia que ya les están haciendo los granos importados a través de los Tratados de Libre Comercio que se han firmado durante los últimos años, y se continúan negociando nuevos Tratados de Libre Comercio. El ejemplo del maíz es digno de ser mencionado. El maíz importado tiene que pagar fletes terrestres, tanto en el país productor como en el importador, gastos de embarque y desembarque y flete marítimo, todos los cuales equivalen aproximadamente a un 25% de costo del maíz importado. Estos gastos adicionales que tiene que pagar el maíz importado equivalen a una protección natural para el maíz producido en el país. A este respecto es muy interesante mencionar lo que ocurrió en Chile, al eliminarse la protección arancelaria al maíz nacional. Los productores ineficientes dejaron la actividad y los productores eficientes pudieron usar las tierras que los otros usaban e incorporar tierras adicionales, aumentando significativamente la producción nacional.

En el año 2012 el mundo llegó a tener más de 7 billones de habitantes y, como quiera que tanto la tasa de nacimientos, como la de mortalidad están decreciendo, se espera que la población global llegue a los 10 billones de habitantes en el año 2050, un aumento de casi 40%. Hay países, como Brasil y Argentina, que todavía tienen disponibilidad de tierras de cultivos, pero hay otros en los que la desertificación y la urbanización están disminuyendo significativamente las tierras de cultivo, como la India y China. El aumento en la producción de alimentos que esta creciente población requerirá vendrá en un 30% de aumentos en la producción por hectárea y de la incorporación de nuevas tierras, y en un 70% tendrá que venir de nuevas tecnologías, todavía por desarrollar. Por eso es preocupante la oposición, sin un fundamento científico, que se le hace a los aumentos en producción que se han logrado mediante innovaciones biotecnológicas.

Estamos entrando en una nueva época en la cual la geopolítica de los alimentos será de creciente importancia global. La situación del mundo ha cambiado desde la segunda mitad del siglo veinte.

But although we may participate in other activities, the food sector will continue to be the basis for our activities in 2013. Producers of corn, rice and beans are protesting for the competition that is already being done by the imported grains through the Free Trade Agreements that have been signed in recent years, and continue negotiating for new Free Trade Agreements. The example of corn is worth mentioning. Imported corn has to pay freight, both in the producer country and in the importer one, loading and unloading charges, shipping charges and landing and ocean freight, all of which comes to approximately 25% of cost of imported corn. These additional costs that the imported corn has to pay are equivalent to a natural protection for corn produced in the country. In this respect, it is very interesting to mention what happened in Chile, by eliminating the tariff protection to the domestic corn, inefficient producers left the activity and efficient producers were able to use the land and incorporate additional land, significantly increasing domestic production.

In 2012, the world had more than 7 billion people and, as both the birth rate, as the mortality rate are decreasing, it is expected that the global population will reach 10 billion by 2050, an increase of almost 40 %. There are countries such as Brazil and Argentina, which still have availability of farmland, but there are others in which the desertification and urbanization are significantly reducing crop land, such as India and China. The increase in food production that this growing population will require, will come in a 30% increase in production per hectare and the incorporation of new lands, and 70% will have to come from new technologies, yet to be developed. That is why it is of great concern that innovations for increasing production are opposed without scientific basis.

We are entering a new era in which the geopolitics of food will be of increasing global importance. The world situation has changed since the second half of the twentieth century.



Ya no hay problemas de superproducción, grandes excedentes de granos y acceso a mercados de parte de los exportadores. En la segunda mitad del siglo pasado el mundo tenía dos reservas estratégicas: grandes remanentes de granos al iniciarse las nuevas cosechas y una amplia superficie de tierras de cultivo sin utilizar, especialmente en Estados Unidos. Actualmente dicho país sólo mantiene ociosas, en el marco de su programa de Reserva para la Conservación, a las tierras muy propensas a la erosión. En el pasado han desaparecido civilizaciones por no poder alimentar a sus poblaciones. La Sumeria desapareció por no poder controlar, al pasar del tiempo, la creciente salinidad que sus aguas de irrigación causaron en sus suelos. La Maya pareciera haber desaparecido por no poder evitar la erosión de los suelos de cultivo que causó el constante incremento de su población. Podrá la nueva geopolítica de los alimentos evitar la desaparición de nuestra civilización? En la última década las reservas mundiales de granos se redujeron un 35% y sus precios subieron un 100%.

Grupo Melo tendrá para el 2013 un presupuesto de inversiones de más de \$30 millones, el más alto de toda su historia. Este presupuesto estará destinado a incrementar su producción de alimentos en el Grupo Alimentos y a incrementar ventas en el Grupo Comercial a través del crecimiento del número de establecimientos en sus Almacenes de Automóviles y Maquinaria (COPAMA), Almacenes de Materiales de Construcción (COMASA), Almacenes Agrícolas (MELO), Almacenes Melo Pet & Garden y Restaurantes (PIO PIO).

There are no problems of overproduction, large surpluses of grain and access to markets for exporters. In the second half of the last century, the world had two strategic reserves: large remnants of grains at the beginning of the new crops and a large area of unused arable land, especially in the United States. Currently this country just keeps idle, as part of its program of Conservation Reserve, lands highly prone to erosion. In the past, civilizations have disappeared because they were not able to feed their populations. The Sumerian faded by not being able to control, through the passage of time, the increasing salinity of irrigation waters caused in their soils. The Maya seem to have disappeared by failing to prevent the erosion of agricultural soils caused by the steady increase in its population. Will the new geopolitics of food prevent the disappearance of our civilization? In the last decade, world grain stocks were reduced 35% and prices rose 100%.

In 2013, Grupo Melo will have an investment budget of more than \$30 million, the highest in its entire history. This budget is intended to increase food production in the Foods Group and to increase sales in the Commercial Group through the growth in the number of stores for the Cars and Machinery in (COPAMA), Construction Materials Stores (COMASA), Agricultural Stores (MELO), Melo Pet & Garden Stores and Restaurants (PIO PIO).

También se aumentará el número de líneas manejadas por estos establecimientos y se adicionarán nuevas amenidades en la División de Bienes Raíces.

Durante el año 2012 todas nuestras Divisiones Operativas incrementaron sus ventas y utilidades, a excepción de la División de Bienes Raíces, la cual continúa experimentando una muy significativa disminución en ventas a clientes extranjeros. Esto es un reflejo de que, a pesar del muy satisfactorio crecimiento de la economía nacional, la falta de incremento en la economía de la mayoría de los países del mundo nos está afectando. Nuestros almacenes de Pet's Market en Costa Rica continúan operando con resultados inferiores a los anticipados, a pesar de los múltiples esfuerzos realizados en el 2012, los cuales se espera tengan mayor efectividad en el 2013. Esta era nuestra tercera prioridad para 2012, la cual se traslada para el 2013.

Todas las otras prioridades deben mantenerse para el 2013. Este año aumentaron los proyectos y operaciones del Grupo considerablemente y es por esto que se creó el nuevo Grupo de Auditoría, Investigación y Desarrollo para atender este crecimiento de actividades. La formación de Recursos Humanos debe incrementarse y profundizarse en el nuevo año. También debe incrementarse la participación en el intercambio a través de los Tratados de Promoción Comercial de Libre Comercio. La nueva Empresa de Tierras y Actividades Agropecuarias está ya funcionando y se están adquiriendo nuevas propiedades y mejorando la rentabilidad de las mismas a través del procesamiento de subproductos, la ganadería y la reforestación. Todas nuestras divisiones están esforzándose para aumentar las líneas de productos que manejamos.

El estancamiento del crecimiento económico Global continúa, a pesar de los grandes esfuerzos que hacen la mayoría de los países. Nuestra economía, que aún crece significativamente, parece ser un oasis de prosperidad relativa en un desierto de problemas económicos. Podrá Alemania salvar al Euro ante los problemas económicos de Irlanda, Portugal, España, Italia, Grecia y Chipre? España, por ejemplo, tiene un desempleo de más del 25% de su fuerza laboral, incluyendo un devastador 50% de sus trabajadores más jóvenes.

Also the number of commercial lines handled by these facilities will be increased and new amenities will be added in the Real Estate Division.

During 2012, all of our Operating Divisions increased their sales and profits, with the exception of the Real Estate Division, which continues to experience significant decline in sales from foreign customers. This is a reflection that, despite the very satisfactory growth of the national economy, the lack of increase in the economy of most countries of the world is affecting us. Our Pet's Market stores in Costa Rica continue to operate with results lower than expected, despite the many efforts made in 2012, which are expected to have greater effectiveness in 2013. This was our third priority for 2012, which moved to 2013.

All other priorities should be kept in 2013. This year we increased the Group's projects and operations considerably and that is why we created the new group of Audit, Research & Development to meet the growth of activities. Human Resources Training should be increased and improved this year. We should also increase participation in the exchange through the Trade Promotion Agreements. The new company of Land and Agricultural Activities is already working and we are acquiring new properties and improving the profitability through the processing of by-products, livestock and reforestation. All of our divisions are striving to increase the product lines we handle.

The stagnation of the global economic growth continues, despite the great efforts made by most countries. Our economy, which still grows significantly, seems to be an oasis of relative prosperity in a desert of economic problems. Can Germany save the Euro of the economic problems of Ireland, Portugal, Spain, Italy, Greece and Cyprus? Spain, for example, has an unemployment rate of more than 25% of its workforce, including a devastating 50% of its younger workers.

Durante nuestros 64 años de existencia hemos sobrepasado muchas situaciones difíciles y ahora nuestro Grupo tiene las más amplias y profundas fundaciones para seguir avanzando hacia nuevos horizontes.

During our 64 years of existence we have surpassed many difficult situations and now our Group has the broadest and deepest foundations for further progress towards new horizons.

Nuestra prosperidad se basa en el uso de nuestro Canal y de las actividades que se desarrollan en torno al mismo. La ampliación del Canal ha creado nuevas oportunidades y ha hecho crecer nuestra economía. Los serios problemas políticos de países vecinos también han aumentado la inmigración de personas capaces a nuestro país y la inversión de muchos de sus recursos en territorio nacional. Las grandes obras que aceleradamente realiza nuestro gobierno, también han contribuido al crecimiento económico que se reportó en el 2012 y que se proyectará, posiblemente a un ritmo menor en el 2013. Sin embargo, estas obras tienen que terminar de pagarse en el 2013, y años subsiguientes, y, además, la mayoría de ellas requerirán subsidios para operar.

Durante nuestros 64 años de existencia hemos sobrepasado muchas situaciones difíciles y ahora nuestro Grupo tiene las más amplias y profundas fundaciones para seguir avanzando hacia nuevos horizontes. Nuestras acciones se cotizan actualmente en la Bolsa de Valores de Panamá a su más alto nivel desde que fueron listadas hace más de 20 años. Ya somos más de 5,000 colaboradores con una creciente experiencia y capacitación, conscientes de los principios de Justicia Social, Responsabilidad Social Empresarial y Preservación del Medio Ambiente, y compenetrados de nuestra tradicional lealtad a amigos, clientes, trabajadores y accionistas.

Our prosperity is based on the use of our Canal and the activities which develop around it. The Canal expansion has created new opportunities and has made our economy grow. The serious political problems in neighboring countries have also increased immigration of capable people to our country and the investment of many of its resources in national territory. The great works that our government has rapidly done have also contributed to the economic growth that was reported in 2012 and are projected, possibly at a slower pace in 2013. However, these works have to be paid at the end of 2013, and beyond, and in addition, most of them require subsidies to operate.

During our 64 years of existence we have surpassed many difficult situations and now our Group has the broadest and deepest foundations for further progress towards new horizons. Our shares are currently listed on the Panama Stock Exchange to its highest level since they were listed more than 20 years ago. We are already more than 5,000 employees with a growing experience and training, aware of the principles of Social Justice, Corporate Social Responsibility and Environmental Preservation and imbued with our traditional loyalty to friends, customers, employees and shareholders.

JUNTA DIRECTIVA
BOARD OF DIRECTORS

MELO



Arturo D. Melo S.
Presidente y CEO / President and CEO

Federico Melo K.
Director Principal/ Principal Director

Arturo Melo K.
Director Principal/ Principal Director

Juan Manuel Cabarcos
Director Principal/ Principal Director

Laury Melo de Alfaro
Director Principal/ Principal Director



Paul De Gracia
Secretario Ejecutivo/ Executive Secretary

Alfonso De La Espriella
Director Principal/ Principal Director

Carlos Henríquez
Director Principal/ Principal Director

Miguel De Janón
Director Principal/ Principal Director

Eduardo Jaspe
Director Principal/ Principal Director

José Luis García de Paredes
Director Principal/ Principal Director

Félix Brandon Maduro
Director Principal/ Principal Director

Resumen Financiero · Financial Summary

Net sales are up 13.5% compared to same period last year.

Las ventas de Grupo Melo
crecieron un 13.5% con
relación al año anterior.

Resumen Financiero / Financial Summary
GRUPO MELO, S.A.

Reporte anual al 31 de diciembre 2012
Annual Report December 31st 2012

Rentabilidad / Profitability	2012	2011	2010
Ventas (en miles) / Sales (in thousands)	B/. 372,821	B/. 328,483	B/. 280,747
Utilidad Neta (en miles) / Net Profit (in thousands)	B/. 19,042	B/. 13,593	B/. 13,256
EBITDA (en miles) / EBITDA (in thousands)	B/. 37,807	B/. 29,929	B/. 29,317
Margen Bruto / Gross Margin	40.11%	40.40%	43.43%
Margen Neto / Net Margin	5.11%	4.14%	4.72%
Utilidad Neta por Acción / Net Profit per Share	B/. 8.06	B/. 5.87	B/. 6.27
Rendimiento sobre el Activo Total (ROA)/ Return on Assets (ROA)	7.22%	5.92%	6.72%
Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)/ Return on Equity (ROE)	17.93%	15.06%	17.91%
Información Patrimonial / Equity Information	2012	2011	2010
Acciones en Circulación / Outstanding Shares	2,363,621	2,317,021	2,112,854
Dividendo por Acción / Dividend per Share	B/. 2.04	B/. 1.76	B/. 1.54
Última Cotización en Bolsa / Market Price per share	B/. 58.00	B/. 45.40	B/. 34.00
Capitalización del Mercado (en miles) / Market Capitalization (in thousands)	B/. 137,090	B/. 105,193	B/. 71,837
Valor en Libros por Acción / Book value per share	B/. 44.94	B/. 38.95	B/. 35.03
Relación Precio / Valor en Libros / Price to Book Value Ratio	1.29	1.17	0.97
Relación Precio/ Utilidad / Price to Earnings Ratio	7.20	7.74	5.42
Patrimonio Neto (en miles) / Net Equity (in thousands)	B/. 106,224	B/. 90,249	B/. 74,003
Otra Información Adicional / Other Additional Information	2012	2011	2010
Inversión en el Año (en miles) / Yearly Investment (in thousands)	B/. 17,394	B/. 15,391	B/. 13,035
Total de Activos (en miles) / Total Assets (in thousands)	B/. 263,702	B/. 229,783	B/. 197,243
Propiedad, Equipos y Mejoras, Neto (en miles) / Net Property, Equipment and Improvements (in thousands)	B/. 82,088	B/. 74,813	B/. 68,315
Pasivos Totales (en miles) / Total Liabilities (in thousands)	B/. 157,477	B/. 139,534	B/. 123,240
Deuda Financiera Total (en miles) / Total Financial Debt (in thousands)	B/. 101,270	B/. 92,107	B/. 92,107
Total de Empleados / Total Number of Employees	4,970	4,755	4,405
Liquidez y Apalancamiento / Liquidity and Leverage	2012	2011	2010
Razón Corriente / Current Ratio	1.50	1.51	1.60
Capital de Trabajo (en miles) / Working Capital (in thousands)	B/. 51,069	B/. 43,527	B/. 39,518
Relación Deuda / Capital / Debt to Capital Ratio	1.48	1.55	1.67
Pasivo Total / EBITDA / Total Liabilities to EBITDA Ratio	4.17	4.66	4.20
Deuda Bancaria / EBITDA / Bank Debt to EBITDA Ratio	2.68	3.08	3.14

DESEMPEÑO FINANCIERO 2012

I. Resultado de las Operaciones.

Ventas Netas

En 2012, las ventas de Grupo Melo crecieron 13.5% con relación al año anterior, alcanzando un monto total de B/.372.8 millones. En este periodo se continuó con la expansión de las operaciones a nivel local en todas las actividades en que participa el Grupo, principalmente en la producción de alimentos y en la expansión de los negocios comerciales. En el negocio avícola se continúa innovando, añadiéndole valor a la cadena de producción, comercialización y distribución, con nuevas tecnologías que permiten aumentar la eficiencia.

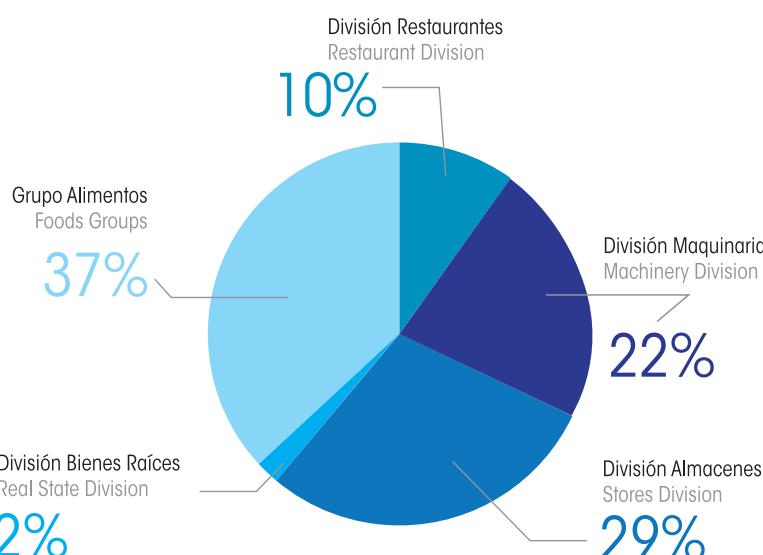
Aporte en Ventas por División Sales Contribution by Division

GRUPO COMERCIAL
Commercial Group

63%

GRUPO ALIMENTOS
Foods Group

37%



En los negocios comerciales se continúa ampliando las operaciones de los almacenes agropecuarios, de materiales de construcción y de implementos para mascotas, así como la venta de maquinaria y equipo y la ampliación de la cadena de restaurantes hacia nuevos puntos de ventas, ubicados en lugares estratégicos. Las Divisiones Almacenes, Maquinaria, Restaurantes y el Grupo Alimentos cerraron el año con un crecimiento en ventas de 2 dígitos.

Utilidad Bruta

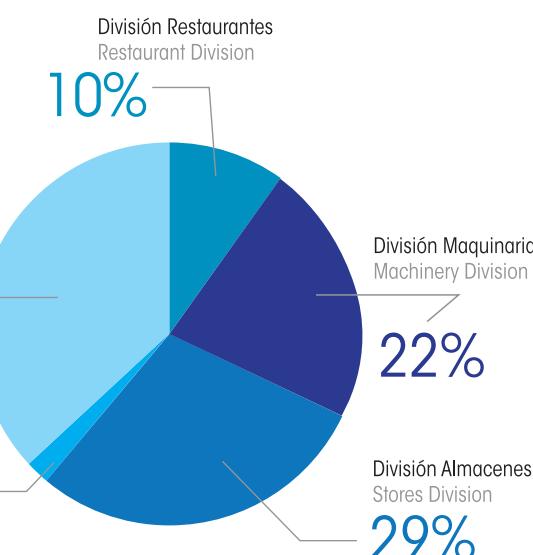
Los mercados de bienes genéricos (commodities) han continuado mostrando inestabilidad en los precios y la inflación global se refleja también en el mercado nacional. Pese al incremento en los costos, la utilidad bruta creció 13%, con respecto al año anterior y el margen bruto se mantuvo 40% mostrando eficiencia en el manejo de costos.

FINANCIAL PERFORMANCE 2012

I. Operation Results.

Net Sales

In 2012, Grupo Melo sales grew 13.5% with respect to the previous year, reaching a total of B/.372.8 million. During this period, Grupo Melo continued to extend its operations in all the activities in which the Group participates, mainly in the food production and the commercial business. The Foods Group keeps innovating and adding value to the production, sales and distribution chain, through new technologies that allow for efficiency improvements.



The Commercial Group has broadened the operations of its agricultural stores, construction supplies stores and pets and garden stores, as well as the sales of machinery and equipment and the enlargement of the Restaurant Division opening new stores in strategic places. The Stores, Machinery and Restaurant Divisions together with the Foods Group closed the year with a two digit growth in sales.

Gross Profit

Commodities market continues to exhibit price volatility and global inflation is being transmitted to the national market. Despite the cost increase, the gross profit increased 13% with respect to the previous year and the gross margin was kept in 40% demonstrating efficiency in cost handling.

Gastos Administrativos y Operativos

Las divisiones durante 2012 realizaron esfuerzos para la contención de los gastos administrativos, lo que permitió que estos se incrementaran sólo un 9%, equivalente a B/.9 millones, frente a un incremento de 12% en 2011. Este comportamiento tiene su efecto en la relación gastos / ventas, ya que al finalizar 2012 el indicador mostró su mejor nivel en los últimos 5 años, al cerrar en 31.1% frente a 32.3% al cierre 2011.

El principal incremento se dió en los gastos de recursos humanos, específicamente los relacionados a salarios, debido a los ajustes que se realizaron por disposiciones legales de aumento del salario mínimo, acuerdos establecidos en la convención colectiva e incremento general de salarios, así como las respectivas reclasificaciones.

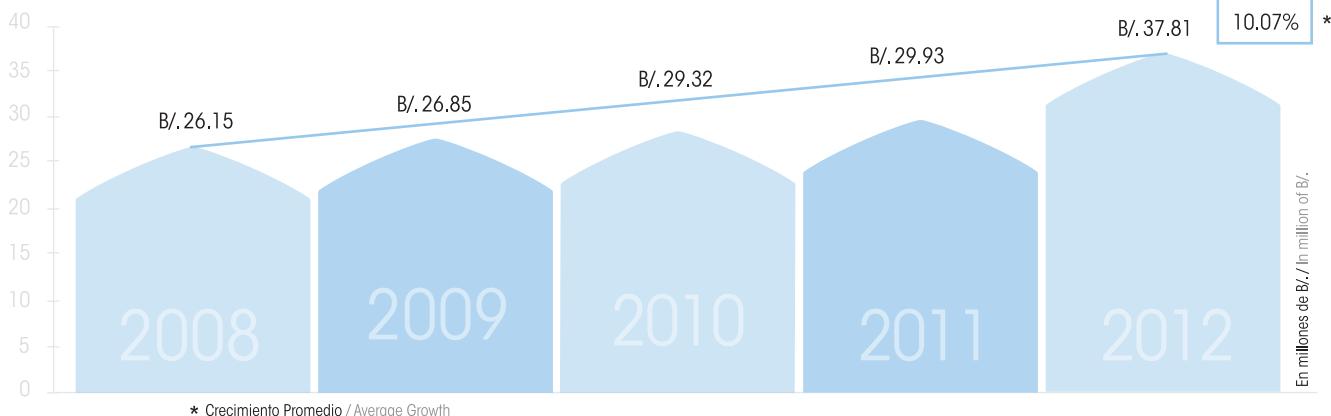
El indicador en la relación gastos / ventas mostró su mejor nivel en los últimos cinco años.

The indicator evidenced its best level of the last 5 years.

EBITDA

Como resultado del desempeño de Grupo Melo al cierre del año 2012, se generó EBITDA por B/. 37.8 millones vs B/. 29.9 millones en 2011. Este incremento de B/.7.8 millones en EBITDA viene dado por la combinación incremento en ventas y racionalización de los gastos, aunados a las medidas tomadas para la contención de los costos de venta. El margen EBITDA terminó en 10.14% vs el 9.11% en que concluyó 2011.

EBITDA



Administrative and Operative Expenses

During 2012 all divisions strove to contain administrative expenses, which only grew 9% equivalent to B/.9 million compared to a 12% increase in 2011. This behavior influences the expense to sales ratio, given that by the close of 2012, the indicator evidenced its best level of the last 5 years, reaching a 31.1% versus the 32.2% of 2011.

The main increase was in the human resources expense, more specifically on the items related to salaries, given the adjustments of the minimum wage according to the law, also to the established agreements with the labor union and the wage increase.

Relación Gasto / Ventas - Operating Expenses / Sales



EBITDA

As a result of the Group's performance a total of B/.37.8 million of EBITDA were generated by the end of 2012 versus B/.29.9 million in 2011. This increment is given by the combination of sales growth and the expense control together with the measures adopted for the containment of the sales costs. The margin to EBITDA ratio reached 10.14% versus to 9.11% in 2011.

Gastos Financieros

Durante el año 2012 las tasas de interés se mantuvieron estables y el mercado financiero continuó presentando propuestas interesantes. Por ende, en el mes de julio de 2012, se efectuó una redención anticipada de Bonos Corporativos por la suma de B/. 20 millones y se emitió, por la misma cantidad, nuevos Bonos Corporativos autorizados por la Superintendencia del Mercado de Valores y colocados a través de la Bolsa de Valores de Panamá. Con esta maniobra financiera el Grupo logró obtener mejores condiciones de financiamiento mejorando sus costos. De igual forma, se continuó mejorando las relaciones con los proveedores financieros de corto plazo. La cobertura de intereses mostró una mejora significativa con relación al cierre de 2011 donde se registró en 3.17 veces vs 4.66 veces a diciembre 2012.

Utilidad Neta

El año 2012 fue el mejor año que ha tenido el Grupo Melo en sus 64 años de operaciones terminando en una utilidad neta de B/.19 millones, lo que es un 40% superior a 2011. El margen neto del grupo en 2012 se fijó en 5.18% vs 4.14% en 2011. Esta mejoría es producto del crecimiento registrado en ventas, una eficiente gestión de compras de materias primas y mercancías y un control adecuado de los gastos de operacionales.

Estos resultados también se han visto apalancados en la inversión en tecnología e infraestructuras en la producción de alimentos y el incremento de los puntos de ventas de las operaciones comerciales, bases del crecimiento del Grupo.

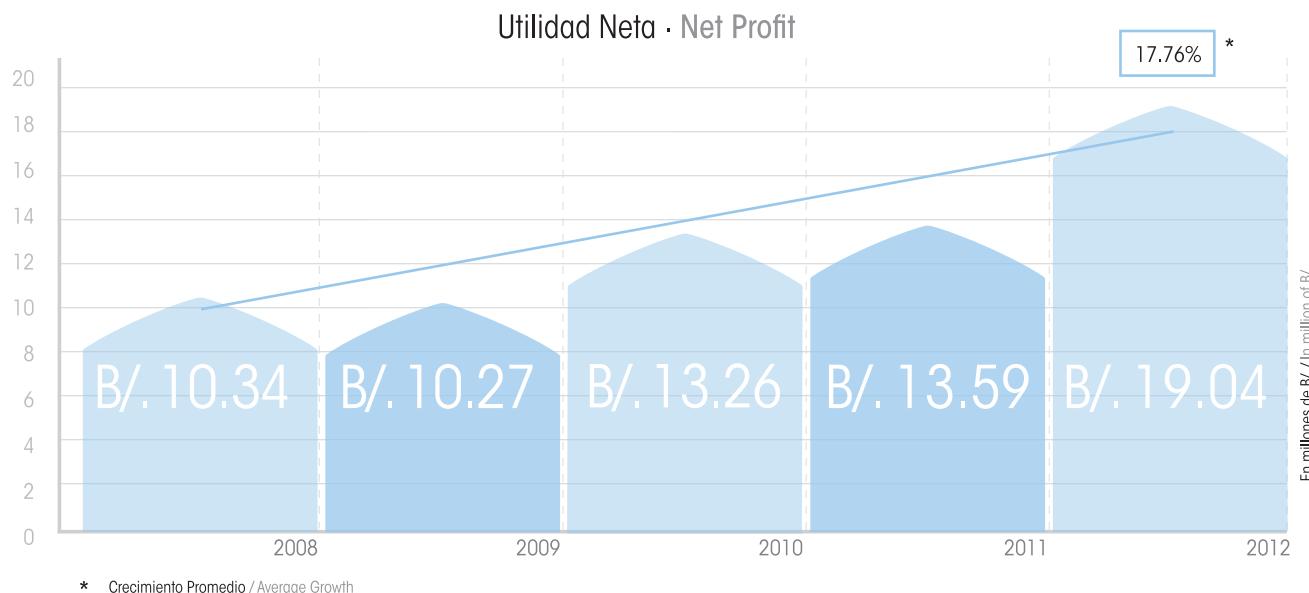
Financial Expenses

During 2012 interest rates remained steady and financial markets continued to present interesting proposals. Accordingly, during July 2012, an early redemption of the Corporative Bonds for B/. 20 million was performed, and a new issuance for the same amount was sold on the market thru the Panama Stock Exchange with the authorization of the market regulator (Superintendencia del Mercado de Valores). With this financial maneuver the Group obtained better financing conditions improving its costs. Likewise, the relationship with the short term financial suppliers continues to enhance. The interest coverage ratio significantly improved with respect to 2011 which was at 3.17 times versus 4.66 times in 2012.

Net Profit

2012 was the Grupo Melo's best year since its 64 years of operations closing with a net profit of B/.19 million, which is 40% above 2011. Net margin reached 5.18% compared to 4.14% in 2011. This gain is the result of the sales growth, an efficient negotiation for the purchase of commodities and merchandise and a suitable control of operational expenses.

The results have also been leveraged by technology and infrastructure investment for the production of food and the increase in sales points for the commercial operations, as the base for Group growth.



II. Análisis del Estado de Situación.

II. Analysis of General Balance Sheet

Activos Corrientes

El importante incremento en las ventas del Grupo se reflejó en los activos corrientes que, al cierre de 2012, aumentaron en B/.24 millones, 19% más que en 2011. Los principales rubros impactados fueron los inventarios y documentos y cuentas por cobrar, principalmente en las Divisiones Maquinarias y Almacenes.

Inventarios

Dado los volúmenes de ventas que el Grupo alcanzó en 2012, el valor de los inventarios mostró un crecimiento de 21% con respecto a 2011, lo que es equivalente a B/.15.69 millones.

La División Maquinaria aumentó sus ventas en 21% con respecto al año 2011 en vista de que continuó el excelente desempeño en las líneas: Isuzu, John Deer construcción y agrícola, llantas y postventa. La introducción de nuevos modelos Isuzu y John Deere generaron incrementos temporales del inventario de la División.

En 2012 continuó el plan de expansión de las diferentes cadenas de la División Almacenes lo que incrementó sus ventas en 14% y creó presión en sus inventarios para poder cubrir el crecimiento de la demanda en los nuevos puntos de venta.

Pasivos Corrientes

En el último ejercicio fiscal, los pasivos corrientes aumentaron en B/.16.7 millones lo que es consonante con el comportamiento de las ventas. El financiamiento con proveedores representa el 42% del total de pasivos corrientes, el cual aumentó a razón de 25% con respecto a diciembre 2011, y la deuda bancaria a corto plazo aumentó en B/.7.8 millones con relación al cierre del mismo año.

La División Almacenes aumentó su cartera de cuentas por pagar a proveedores producto de las nuevas aperturas de tiendas y el incremento en las ventas de sus locales. La División Maquinarias apoyó su crecimiento en ventas en la utilización de líneas de crédito de corto plazo, que le permitieron hacer frente a la adquisición de los inventarios necesarios para cubrir la demanda del mercado. Se destaca también, la compra de granos para la División Avícola, que se vio impactada por la volatilidad de los precios de los bienes genéricos.

Current Assets

The significant increase on the Groups sales mirrored on the current assets, which at the closure of 2012, were increased on B/.24 million or 19% with respect to 2011. The main items exhibiting growth were inventories, and documents and account receivables, foremost in the Machinery and Stores Divisions.

Inventories

As an implication of the sales volume reached by Grupo Melo in 2012, the value of inventories exhibited an increase of 21% and an equivalent of B/.15.69 million compared to 2011.

The Machinery Division sales grew 21% versus 2011 since it continued the excellent performance of its brands: Isuzu, John Deere Construction and Agriculture Equipment, tires and also post-sale services. The launching of new Isuzu and John Deere models also brought a temporary increase of the Division inventories.

During 2012 the widening plans for the Store Division thru its different formats helped increase sales 14% urging for more inventories to meet the increase in demand from the new sales points.

Current Liabilities

During the last fiscal year, current liabilities increased B/. 16.7 million which is on line with the sales result behavior. Suppliers payable accounts correspond to 42% of the current liabilities, which increased 25% with respect to December 2011, while the short term bank debt grew B/.7.8 million over the same period.

The supplier payable accounts from the Stores Division increased as a consequence of the opening of new sale venues and the same in-store sales growth. Through the use of short term financing, the Machinery Division was able to acquire new inventories needed to fulfill the market requirements. The purchase of grains for the Poultry Division was affected by the volatility of the commodities market.

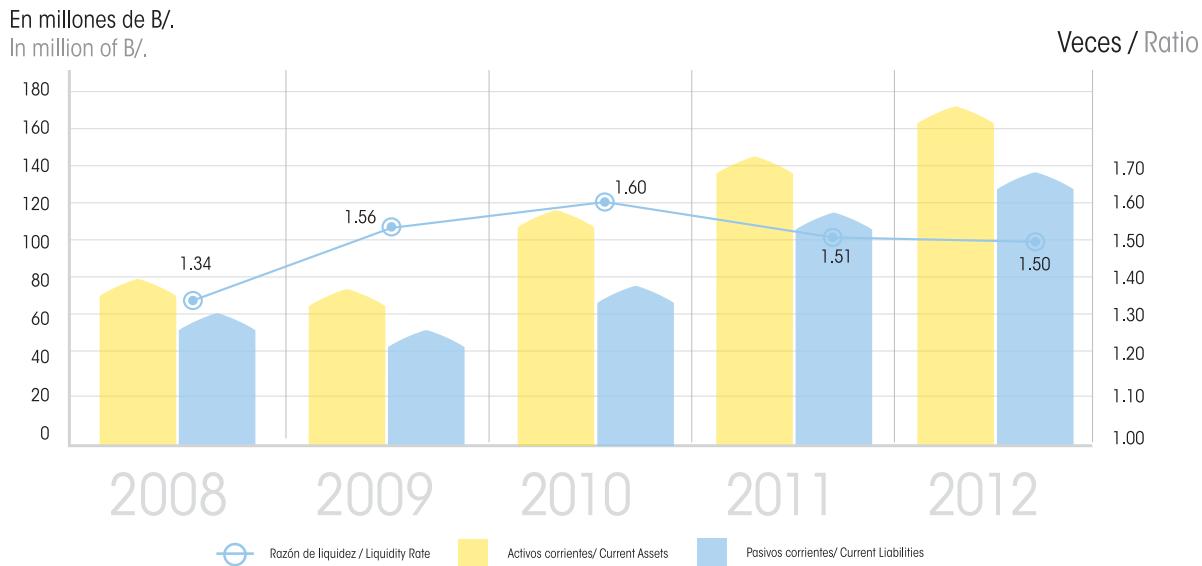
Liquidez

La relación corriente cerró en 1.50 veces, manteniéndose sin variaciones importantes con respecto al año 2011 cuando terminó en 1.51 veces. Por otro lado, el capital de trabajo mostró un crecimiento relevante del 17% con respecto a 2011, mostrando un saldo de B/. 51,069 millones. El incremento en el capital de trabajo es consecuencia del crecimiento de las operaciones, como se ha mencionado en párrafos anteriores. La liquidez muestra positivamente la solvencia del Grupo y la adecuada cobertura de los pasivos corrientes.

Liquidity

The current ratio closed on 1.50 times, without meaningful changes with respect to 2011 when it closed on 1.51 times. Moreover, the working capital grew significantly on 17% compared to 2011, evidencing a total balance of B/.51,069 million. This increase is a result of the operational growth, as explained on previous sections. Liquidity exhibits positively the Group's solvency as well as the adequate coverage of the current liabilities.

Comportamiento Histórico de la Liquidez – Grupo Melo, S.A. Historical Liquidity Behavior Grupo Melo, S.A.



Inversiones

En 2012, el total de Propiedad, Equipo y Mejoras, neto tuvo un crecimiento de 9.7% respecto al año anterior, alcanzando la suma de B/.82 millones. También hubo un incremento de 11.8% en el rubro de Terrenos por Lotificar.

En este periodo, el Plan Estratégico de Inversiones alcanzó una ejecución de B/.17.4 millones, lo cual representa B/.2.1 millones más que en 2011.

En síntesis, el presupuesto de inversiones 2012 dirigió sus recursos principalmente hacia el incremento de la producción de alimentos, a la expansión y el crecimiento de la actividad comercial.

Investments

In 2012, the total of Net Property, Equipment and Improvements, grew 9.7% compared to the previous year reaching B/.82 million. Also, there was an 11.8% increase on the value of undeveloped land.

During this period the strategic investment plan reached a budget execution of B/.17.4 million, which exceeds in B/.2.1 million the year 2011.

Summarizing, the 2012 investment budget prioritized its resources mainly towards the food production increase, and the expansion and growth of the commercial activities.

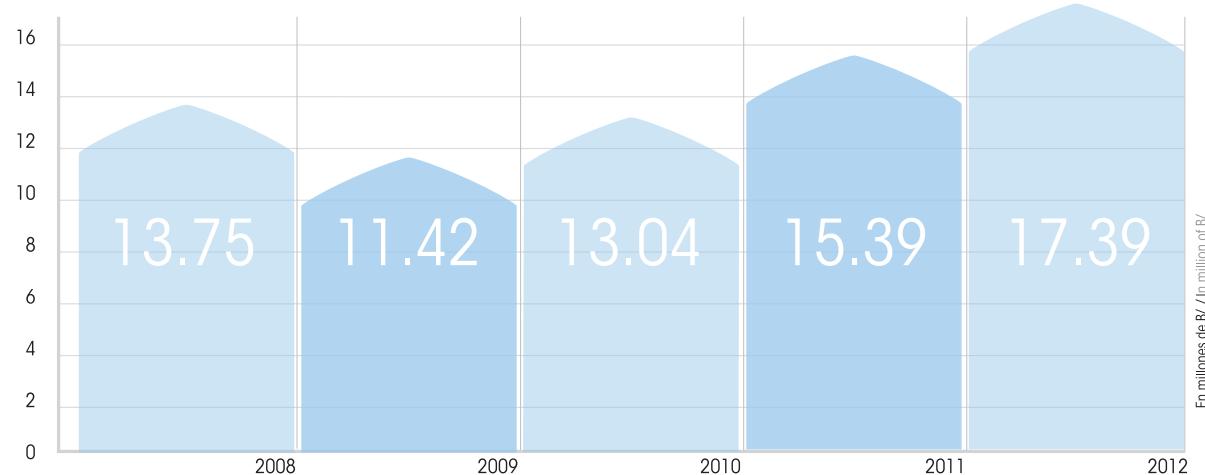
Las principales inversiones en el área avícola fueron: la culminación del proyecto de fincas ponedoras con ambiente controlado en Carriazo, la continuación del proyecto de fincas de compostaje para el procesamiento y aprovechamiento de los desechos orgánicos de las aves, la primera etapa del Proyecto de Ampliación y Mejora de la Planta de Procesamiento de Juan Díaz y la adquisición de activos para el mantenimiento y reemplazo de equipos en las diferentes plantas y agencias.

En el área comercial se amplió el número de puntos de ventas con la apertura de 3 almacenes agropecuarios, 4 almacenes Pets & Garden y 5 restaurantes Pío Pío. Igualmente se adquirió terrenos para la expansión de COPAMA hacia el interior del país. También se adquirió equipos para las operaciones del negocio de Renta de Maquinarias y se cumplió con la política de renovación de vehículos en las Divisiones.

The main investments on the Foods Group were: the culmination of the egg-laying farms under controlled environment in Carriazo, the continuation of the compost farms project for the poultry processing and availing of the organic residuals, the first stage of the enlargement and improvement of the Juan Diaz Processing Plant and the asset acquisition for replacement and maintenance for the different plants and agencies.

The Commercial Group increased the number of sales points with the inaugurations of three agricultural stores, four Pet and Garden stores and five Pío Pío restaurants. Likewise, new lots for the COPAMA expansion plans. New equipment was also acquired for the operations of the Rent Machinery business and the compliance of the vehicle fleet renewal on all the different Divisions.

Inversión Histórica de Grupo Melo, S.A. · Historic Investments Grupo Melo, S.A.



Pasivos

Al finalizar 2012 el total de pasivos se registró en B/. 157 millones, lo que fue un 13% mayor que el año 2011. En este sentido, los pasivos de largo plazo no registraron variaciones relevantes con respecto a 2011 en vista de que la ejecución del presupuesto de inversiones fue cubierta con flujos provenientes de las operaciones y con la colocación de acciones en tesorería y la retención de utilidades del periodo. Por otro lado, los pasivos corrientes que representan el 64% de la deuda total del Grupo, crecieron 20%, destacándose la deuda a proveedores y la deuda financiera de corto plazo, que aumentaron en B/. 8.5 millones y B/.10 millones respectivamente.

Liabilities

By the end of 2012 the total liabilities were B/.157 million, which is 13% greater than 2011 figures. In this sense, long-term liabilities did not show significant changes with respect to 2011 since the execution of the investment budget was supported with operational funds and with the sales of shares held in treasury as well as the retained earnings for the year. On the other side, current liabilities which represent 64% of the total debt, grew 20%, being the most significant the debt to suppliers and short term financial debt that reached B/.8.5 million and B/.10 million respectively.

Patrimonio

Al finalizar diciembre 2012 Grupo Melo registró un patrimonio total de B/.106.2 millones, lo que representa un crecimiento del 18% con respecto al año anterior. Este incremento se debe principalmente a las ganancias obtenidas en el año, que generaron un incremento en las utilidades retenidas de 29% con respecto a diciembre 2011.

También la inversión de los accionistas aumentó por el incremento en el capital, producto de la colocación de acciones en tesorería por un monto de B/.2.3 millones.

El total de Inversión de los Accionistas al cierre de 2012 fue de B/.60.1 millones.

Equity

By the end of 2012 Grupo Melo equity per books was B/.106.2 million, evidencing an increase of 18% with respect to the previous year. This change is mainly related to the profits earned during the year that caused an increase on retained profits of 29% compared to December 2011.

The shareholders' investment was also increased due to the increment on the capital account as treasury shares were sold for a total amount of B/.2.3 million.

By the end of 2012 the total shareholders' investment was B/.60.1 million.

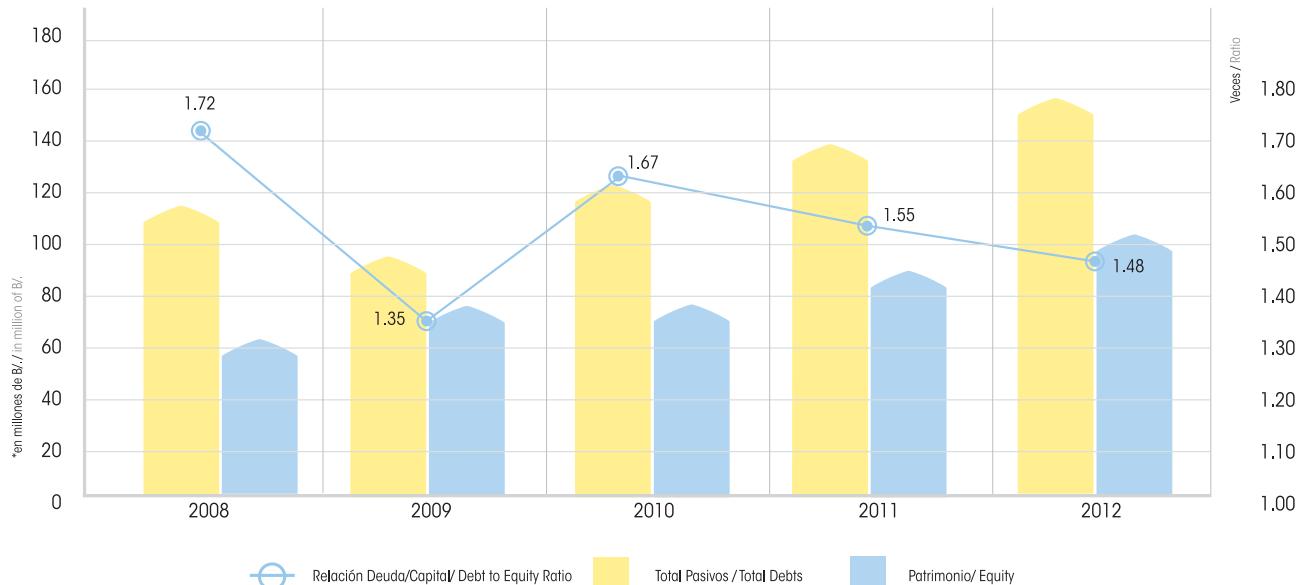
Relación Deuda Patrimonio

Las estrategias financieras que en los últimos años Grupo Melo ha implementando, han generado mejoras importantes en sus relaciones de endeudamiento. La relación deuda entre capital a diciembre 2012 fue de 1.48 veces comparado con 1.55 veces reportado en diciembre 2011. Esta importante mejora es reflejo del fortalecimiento en la estructura patrimonial del Grupo y de la eficiente utilización de recursos para apalancar los planes de inversión, manteniendo la flexibilidad financiera que permita seguir creciendo en los períodos siguientes.

Debt to Equity Ratio

The financial strategies implemented by Grupo Melo during the last years have brought significant improvements on its debt ratios. The debt to capital ratio by December 2012 was 1.48 times compared to 1.55 times in December 2011. This significant improvement reflects the strengthening of the Group's equity structure and the efficient allocation of resources to leverage the investment plans, remaining with the financial flexibility required to allow growth on the subsequent periods.

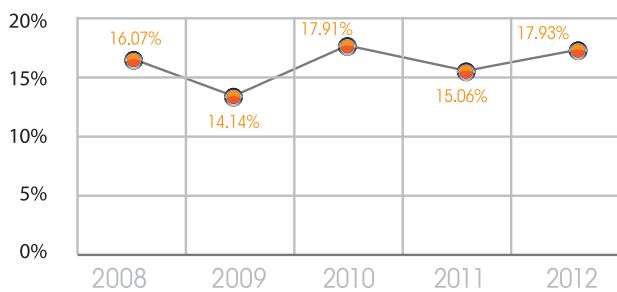
Comportamiento Histórico de la Relación Deuda/Capital
Historic Behavior of Debt to Capital Ratio



ROE

El crecimiento en el patrimonio se basó en la retención de utilidades que a diciembre 2012 cerraron en B/.60.1 millones aumentando en 29.46% con respecto al año 2011. También se colocaron acciones en tesorería lo que contribuyó al incremento del patrimonio. Estos incrementos de patrimonio fueron vitales para la generación de utilidad que resultó en un ROE de 17.93%, bastante mejor que el 15.06% que se obtuvo en 2011.

ROE



III. Dividendos y Acciones

El resultado de las operaciones del Grupo, la solidez de la estructura financiera, validada con la calificación de riesgos de Fitch Ratings, así como el plan de crecimiento de la mano con el plan de inversiones, han favorecido la valorización de la acción en el mercado que terminó 2012 con un valor de B/.58.00 versus el precio de B/.45.40 al que se cotizaban al 31 de diciembre de 2011.

Durante el año 2012 se colocaron, a través de la Bolsa de Valores de Panamá, 46,600 acciones que el Grupo mantenía en tesorería. El rendimiento en dividendos (tomando en consideración el precio inicial de 2012) fue de 4.49% y el rendimiento de la ganancia de capital durante el año fue de 27.75% lo que resulta en un rendimiento total de la acción de 32.25%.

Aún con este incremento en la cotización de las acciones del Grupo, las relaciones Precio/Utilidades de 7.19 veces y Precio/Valor en Libros de 1.29 veces se mantienen por debajo de los promedios de estas relaciones en el mercado panameño lo que, aunado a los excelentes resultados del Grupo, indica el potencial de crecimiento en el precio de la acción.

ROE

Equity growth was based upon the earnings retention which at December 2012 closed on B/.60.1 million which are 29.46% higher than 2011. Treasury shares were also sold in the market contributing to the increase of the equity. This fact was substantial for the earning generation that resulted in a ROE of 17.93%, significantly better than the 15.06% achieved in 2011.

La retención de utilidades y la colocación de acciones en tesorería, contribuyeron al incremento en el patrimonio.
Equity growth was based upon the earnings retention and treasury shares sold in the market.

III. Dividends and Shares

Grupo Melo's operational result, its financial structure strength, asserted with Fitch Ratings risk assessment, as well as the developing plan, hand to hand with the investment plan have stimulated the share's market value which closed 2012 at B/.58.00 per share compared to the B/.45.40 quoted at December 31st 2011.

During 2012, 46,600 held-in-treasury shares were sold. The dividend yield (taking into account the beginning of 2012 price) was 4.49% and the capital earnings yield during the year was 27.75% which results in a total yield of 32.25% per share.

Despite this increase in the market price of the shares, the price to earnings ratio is 7.29 times and the price to book value ratio is 1.29 times well below the average of the panamanian market. These facts together with the excellent results of Grupo Melo indicate the growth potential that the share price has.

DIVISIÓN

ALMACENES

Stores Division



DIVISIÓN

BIENES RAÍCES

Real Estate Division



DIVISIÓN

RESTAURANTES

Restaurants Division



DIVISIÓN

MAQUINARIA

Machinery Division



ALMACENES
Stores



BIENES RAÍCES
Real Estate



RESTAURANTES
Restaurants



MAQUINARIA
Machinery

DIVISIÓN ALIMENTOS

PIENSOS

Foods - Animal Feed Division



PIENSOS
Animal Feed

DIVISIÓN ALIMENTOS

PRODUCCIÓN

Foods - Production Division



PRODUCCIÓN
Production

DIVISIÓN ALIMENTOS

PROCESAMIENTO MERCADEO

Foods - Processing and
Marketing Division



PROCESAMIENTO
Y MERCADEO
Processing
and marketing

DIVISIÓN ALIMENTOS

VALOR AGREGADO

Foods - Value Added Division



VALOR AGREGADO
Value added

Grupo Comercial · Commercial Group

La visión y el trabajo en equipo
han permitido un crecimiento
constante del Grupo Comercial

A clear vision supported by a strong
teamwork have enabled a constant
growth of the Commercial Group



GRUPO COMERCIAL

Dedicado a la venta y distribución de insumos agrícolas, materiales de construcción, autos y camiones, mascotas y jardinería y venta de lotes, el Grupo Comercial está conformado por las Divisiones de Almacenes, Bienes Raíces, Maquinaria, y Restaurantes.

La visión y trabajo en equipo han permitido un crecimiento constante del Grupo Comercial a nivel nacional lo que se traduce en excelentes resultados, manteniendo así el posicionamiento y liderazgo de cada una de nuestras marcas.

COMMERCIAL GROUP

Dedicated to the sale and distribution of agricultural inputs, construction materials, cars and trucks, pets and gardening and sale of lots, the Commercial Group is comprised of the Stores, Real Estate, Machinery, and Restaurants Divisions.

A clear vision supported by a strong teamwork have enabled a constant growth of the Commercial Group at a national level that translates into excellent results, that maintains the position and leadership of each of our brands.





DIVISIÓN ALMACENES

El año 2012 representó para la División Almacenes un desempeño favorable que se reflejó en un aumento del 12% en ventas y en el cumplimiento del presupuesto de ventas y ganancias.

La División Almacenes está conformada por los almacenes Agropecuarios Melo, Empresa Distribuidora Melo, Melo Pet and Garden, Melo Pet's Market, COMASA y Multiláminas.

Durante el 2012 se reforzaron las compras, los niveles de inventarios y la logística interna, por lo que se logró un mejor manejo de información de ventas, inventario y compras. La utilización de mejores tecnologías de información en la División Almacenes permitió tener un adecuado análisis de data de ventas, inventarios y base de clientes para una mejor interpretación de la información.

Estas nuevas tecnologías también incluyeron, un programa de monitoreo satelital de la flota de vehículos, instrumento que ha permitido hacer un mejor uso del activo vehicular de la empresa.

Por otra parte, se obtuvo un mejoramiento en la comunicación entre los puntos de venta y las oficinas principales, al incrementar la velocidad y capacidad de los servicios de comunicación, lo que ha evidenciado una agilización en todo el procedimiento y una mayor competitividad en la labor diaria.

Es importante destacar que la introducción en el 2012 de nuevas líneas de productos en todos los almacenes de la División Almacenes, contribuyó en los resultados positivos que obtuvo la División en el año.

STORES DIVISION

The year 2012 represented a favorable performance for the Stores Division. The result was an increase of 12% in sales and the achievement of sales and profit forecasts.

The Stores Division is comprised by the Melo Agricultural Stores, Melo Wholesale Distribution Centers, Melo Pet & Garden Stores, Melo Pet's Market, Comasa and Multilamina Stores.

During 2012 we reinforced our purchasing, inventory stock levels and internal logistics, resulting in a better information management systems of sales, inventories and purchasing. The use of better Information system technologies in the Stores Division, allowed for an appropriate analysis of sales, inventories and customer databases leading to a better interpretation of the information.

These new technologies also include a satellite tracking program for our fleet of company vehicles. This tool has allowed for better use of our vehicles.

Another area of improvement was the increase in the speed and capacity of the communication services between the points of sales and the head offices, that led to shorter processing times and increased competitiveness in daily work.

It is important to mention that the introduction of new product lines in 2012 in all of our stores of the Stores Division contributed to achieve positive results for the Division during the year.

During 2012 we managed to maintain our leadership.

Durante el 2012 logramos mantener nuestro liderazgo.



Almacenes Agropecuarios Melo y Cía.

Los Almacenes Agropecuarios Melo cuentan con 44 puntos de venta a nivel nacional donde ofrecemos al productor panameño insumos de calidad para la producción y mejoramiento de las granjas. Estos insumos incluyen productos de protección de cultivos, nutrición vegetal, sanidad animal, herramientas y equipos que brindan una atención integral en nuestros almacenes.

Parte de los buenos resultados en ventas durante el 2012 se deben al incremento en el despacho de piensos, crecimiento en las líneas de fertilizantes y agroquímicos, comercialización de pollitas ponedoras y la participación en las ventas a programas de fincas de sustento en comunidades rurales apartadas.

La apertura de tres nuevas sucursales en San Miguelito, Milla 8 y Pacora formó parte de nuestro crecimiento y nuestra meta de llegar a más clientes a nivel nacional.

Melo y Cía. Agricultural Stores

The Melo Agricultural Stores have 44 points of sales located nationwide that offer the panamanian farmer quality inputs for production and farm improvements. These products include, crop protection, plant nutrition, animal health, tools and equipment that offer an integral shopping solution in our stores.

The increase in sales during 2012 was due to in the most part to an increase in the sale of feed, growth of the fertilizer and agrochemical lines, the commercialization of egg layer chicks and our participation in sales to the subsistence farming programs in rural communities.

The opening of three new store locations in San Miguelito, Milla 8 and Pacora was part of our growth pattern and our goal to reach out to a larger customer base nationwide.



Empresa Distribuidora Melo

Empresa Distribuidora Melo, con sus tres distribuidoras ubicadas en Chiriquí, Aguadulce y Panamá, se dedica a las ventas al por mayor de insumos agropecuarios tales como veterinarios, ingredientes, fertilizantes, y protectores de cultivos. Durante la temporada de maíz del 2012, logramos mantener nuestro liderazgo ofreciendo el paquete de insumos tecnológico más avanzado y completo del mercado. También se reforzó el paquete tecnológico de otros cultivos y el incremento de programas de sanidad animal porcina.

Los eventos que se realizaron con nuestros clientes fueron: dos giras técnicas a fincas de maíz, un foro para los agroexportadores en Azuero y los congresos de arroz, maíz y porcinos.

Melo Pet & Garden y Pet's Market

La comercialización de productos y servicios para mascotas de la División Almacenes se hace principalmente a través de nuestras 24 tiendas de Melo Pet & Garden en Panamá y las 12 tiendas de Melo Pet's Market en Costa Rica.

En el 2012 se abrieron 4 nuevas tiendas Melo Pet & Garden ubicadas en Coronado, Centennial Plaza, Airport Comercial Park y Plaza Las Américas. También se trabajó en la introducción de nuevas líneas y el mejoramiento en el abastecimiento de inventarios, esfuerzos que se tradujeron en mejores resultados destacando las ventas al por menor de alimentos y accesorios para mascotas, farmacia, clínica veterinaria, y peluquería.

El esfuerzo de mercadeo incluyó ferias caninas para nuestros clientes, vacunación masiva y adopción de mascotas; se reforzó la imagen de los almacenes Melo Pet and Garden, y se destacó la celebración del mes de la mascota y el especial de temporada en los medios escritos.

En Melo Pet's Market Costa Rica se logró unificar la imagen de las tiendas bajo un mismo logo. Se remodelaron el 80% de las tiendas durante el año. Todas las tiendas fueron equipadas con mobiliario nuevo y con un sistema de POS avanzado en línea. Para lograr un crecimiento sostenible se trabaja en incrementar las líneas de productos y servicios en estos almacenes.

Melo Distribution Company

Melo Distribution Company, with its distribution centers located in Chiriquí, Aguadulce and Panamá, is dedicated to the wholesale of agricultural inputs such as animal health products, feed ingredients and crop protection. During the 2012 maize season, we managed to maintain our leadership by offering the most complete and advanced technological package of inputs in the market. We also reinforced our tech packages for other crops and increased our animal health programs for swine.

We organized several special events with our customers: two technical tours to maize farms, a forum for agroexporters in the Azuero region, and the yearly rice, corn and swine congresses.

Melo Pet & Garden and Pet's Market

The commercialization of pet products and services of the Stores Division is primarily through the 24 Melo Pet & Garden stores in Panama and the 12 Melo Pet's Market Stores in Costa Rica.

In 2012 four new Melo Pet & Garden stores were opened located in Coronado, Centennial Plaza, Airport Commercial Park and Plaza Las Américas. We also worked on the introduction of new product lines and improving the inventory stock levels. These efforts were translated into better results, primarily in retail sales of pet food and accessories, pharmacy, veterinary clinic and grooming.

The marketing effort included dog shows for our customers, mass vaccinations and pet adoptions. The Melo Pet & Garden image was reinforced by highlighting the pet of the month celebration and the seasonal promotions through printed media.

In Melo Pet's Market Costa Rica we managed to unite the store brand image under one logo. We remodeled 80% of the stores during the year. All of the stores were equipped with new fixtures and with an advanced on line POS system. To achieve a sustainable growth in these stores we are working increasing the products lines and services.



COMASA

COMASA cuenta con 15 puntos de venta distribuidos a lo largo de la república. En el 2012 los esfuerzos estuvieron dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes finales, que en su mayoría son contratistas profesionales y constructoras de proyectos residenciales, comerciales y del sector público. La creciente participación de nuestros productos en proyectos insignia del país tales como la construcción del Metro y la ampliación del Canal ha sido un punto destacado dentro de este período, lo que nos permitió consolidarnos en las ventas de líneas de alta importancia para la rentabilidad de nuestro negocio.

Logramos un incremento en la participación del mercado en las líneas de madera, plywood, cemento y cable postensado.

Multiláminas

Multiláminas posee tres tiendas, dos en el área capital y una en la provincia de Chiriquí. Su enfoque en el 2012 estuvo orientado a los fabricantes de muebles, tanto a nivel detallista como a nivel de fábricas especializadas en dotar mobiliario a proyectos residenciales y comerciales.

Se incrementó la participación del mercado en los segmentos de aglomerados, mdf y granitos, los cuales son esenciales en el desarrollo comercial de este tipo de negocio. También se presentaron seminarios técnicos sobre los productos manejados a clientes y tuvimos lanzamientos de nuevos productos de nuestros proveedores, como el caso de los paneles resistentes a la humedad MDP (Partícula Densidad Media).

Se incrementó
la participación del mercado
en los segmentos de
aglomerados, mdf y granitos.

COMASA

Comasa has 15 points of sales located across the republic. In 2012, our efforts were directed at satisfying the needs of our end customers, who in majority are professional contractors and builders of residential, commercial and public sector projects. The increasing participation of our products in the country's insignia projects such as the building of the metro transportation system and the building of the third set of locks of the Panama Canal is considered to be a highlight of this period, which has permitted us to consolidate the sale of product lines that are of high importance to the profitability of our business.

We achieved a market share growth in our lumber, plywood, cement and post tensioning strand product lines.

Multiláminas

Multiláminas has three stores, two in the capital city area and one in the province of Chiriquí. The focus in 2012 was directed at the furniture manufacturers, from a retail level all the way to a manufacturing plant level that specializes in supplying furniture to residential and commercial projects.

We increased our market share in the particle board, MDf and granite counter tops segments, which are essential to the commercial development of this type of business. We also presented technical seminars of our different product lines to our customers, and we had several new product launchings from our suppliers such as moisture resistant MDP (Medium Density Particle) panels.

We increased our market share in the particle board, MDf and granite counter tops segments.



DIVISIÓN BIENES RAÍCES

La División Bienes Raíces se dedica desde 1983 a la venta de lotes campestres con excelentes vistas panorámicas, atractivos ecoturísticos y un clima muy agradable, todo cerca a las playas del Pacífico y a la ciudad de Panamá. Nuestros proyectos son: Altos de Cerro Azul ubicado al este de la ciudad, y Altos del María en Sorá.

Los ingresos de la División Bienes Raíces en el 2012 cerraron con un leve incremento del 3.7% en relación al año 2011, lo que hace repuntar, después de 5 años en caídas, los ingresos por ventas de la División.

En el 2012 nuestro principal mercado fue el local, logrando un crecimiento en ventas de lotes de 4% contra el 2011, aspecto que nos lleva a seguir enfocando nuestras estrategias de mercado hacia ese segmento sin dejar de brindar nuevos proyectos de casas para el mercado internacional.

El año 2012 marcó la pauta para el lanzamiento de una nueva campaña publicitaria de Altos del María denominada "La Leyenda es Real", esto nos permitió redirigir el enfoque anterior de producto inmobiliario a emocional, es decir, que busca atraer a los clientes mediante estilo de vida y amenidades naturales. La campaña está apoyada en la comunicación en medios masivos como TV abierta, Cable, periódicos y revistas así como también actividades promocionales en áreas geográficas específicas.

En el segundo semestre de 2012 se dió un giro al implementar un plan de mercadeo directo que llevó a los visitantes a conocer el proyecto a través de recorridos programados llamados "Expedition" y actividades de "Open House" durante cada mes.

La participación de la División Bienes Raíces en ferias, congresos y seminarios de profesionales logró una buena exposición de la marca y contactos directos de clientes potenciales para nuestros proyectos.

REAL ESTATE DIVISION

Since 1983, the Real Estate Division is dedicated to the sale of country home lots with excellent panoramic views, ecotourism attractions and a very pleasant climate, all near by to the Pacific Ocean beaches and to Panama City. We have two projects: Altos de Cerro Azul located east of the city and Altos del María in Sora.

In 2012, revenue from the Real Estate Division ended with a slight increase of 3.7% compared to 2011, this marks a re-bound in sales for the division, after five years of decreasing sales.

In 2012, our main market were local buyers, achieving growth in sales of lots of 4% against 2011. These results drive us to maintain our market strategies focused on this segment while providing new home developments for the international market.

2012 set the tone for the launch of a new advertising campaign of Altos del María called "The Legend is Real," this allowed us to redirect the previous focus of the real estate product using an emotional approach, which seeks to attract customers through lifestyle and natural amenities. The campaign is supported by mass media communication such as broadcast TV, Cable, social media for example facebook, twitter and others, newspapers and magazines as well as promotional activities in specific geographic areas.

In the second semester of 2012, we implemented a direct marketing plan that took visitors to the project through scheduled tours called "Expedition" and "Open House" activities during each month.

The participation of the Real Estate Division at fairs, congresses and seminars for professionals achieved good brand exposure and direct contacts of potential customers for our projects.

Nuestros proyectos de montaña continúan siendo de preferencia en el mercado local e internacional.

Our mountain projects are of high preference in the local and international market.



Nuestra nueva franquicia United Country, mantiene el posicionamiento de marca a través del mercadeo electrónico, prensa escrita y revistas nacionales e internacionales.

Se han listado propiedades, principalmente de los proyectos de Altos del María y Los Altos de Cerro Azul, así como propiedades de particulares y desarrolladores de proyectos en Ciudad de Panamá, área de Playas del Pacífico, El Valle de Antón, Pedasí y Boquete.

El año 2012 también fue de preparación de nuevos proyectos que se lanzarán en el 2013, algunos de los cuales resultan muy innovadores.

Nuestros proyectos de montañas continúan siendo de preferencia en el mercado local e internacional.

La División Bienes Raíces incursionó en el 2012 en el patrocinio de carreras de ciclismo de ruta y ciclismo montañero como una forma de asociar nuestro producto como un lugar ideal para los amantes del deporte. Para el 2013 se ha presupuestado la participación más directa en estas actividades.

Our alliance with the franchise, United Country, maintains brand positioning through electronic marketing, printed media and national and international magazines.

The Properties that have been listed are mainly projects from Altos del María and Los Altos de Cerro Azul, as well as, private properties and project developers in Panama City, Pacific beaches area, El Valle de Antón, Pedasí and Boquete.

2012 was also a year of preparation for new projects to be launched in 2013, some of which are very innovative.

Our mountain projects are of high preference in the local and international market.

In 2012, The Real Estate Division ventured in the sponsorship of cycling events and mountain-biking as a way to associate our product as an ideal place for sports lovers. In 2013, there are plans for more direct involvement in these activities.



DIVISIÓN MAQUINARIA

La División Maquinaria distribuye pick-up y camiones marca ISUZU; maquinarias y equipos para la construcción John Deere; tractores agrícolas, equipos utilitarios, de golf y jardinería y para el mantenimiento de áreas verdes de la reconocida línea John Deere. Desde el año 2004 representamos la línea de vehículo FIAT y a partir del 2010 distribuimos la marca de autos MG.

También vendemos plantas eléctricas, bombas de agua, martillos hidráulicos, llantas de alto rendimiento de las marcas Continental, General, Kumho, Sumitomo y Titán.

El desempeño financiero de la División Maquinaria fue notable. Se superaron ampliamente las cifras presupuestadas, en cuanto a ventas y utilidades. El 2012 fue el año récord para nuestra División, destacándose las líneas Isuzu, John Deere Construcción y Agrícola, llantas y postventa.

La operación creció y así mismo su personal, lo cual ha permitido un reforzamiento de todas las áreas, (administrativas, ventas, asesores de servicio y técnicos). En esa línea, se crearon dos posiciones de instructores o capacitadores internos, para las áreas técnicas en los departamentos de automotriz y maquinaria elevando la capacidad y la efectividad de nuestros técnicos.

El año 2012 reflejó un crecimiento de 19% en ventas en comparación con el año anterior. Para la División Maquinaria dicho crecimiento se basó en una estrategia agresiva de visitas y demostraciones a clientes, capacitación continua para mejorar nuestra eficiencia técnica en crear las bases que nos permitan una adecuada administración del crecimiento. Sin duda, el buen momento de la economía panameña contribuyó para los buenos resultados.

MACHINERY DIVISION

The Machinery Division distributes ISUZU pick-up and commercial vehicles and John Deere construction, agricultural, golf and gardening machinery and equipment. Also since 2004, we represent FIAT vehicles and from 2010 we distribute the MG brand.

We also sell electric power plants, water pumps, hydraulic hammers, and high performance tires from Continental, General, Kumho, Sumitomo and Titan brand.

The financial performance of the Machinery Division was noteworthy. It far exceeded the forecasted figures, in terms of sales and profits. 2012 was a record year for our Division, of which the top performers were the Isuzu, John Deere Construction and Agricultural lines, tires and after sales service.

The operation grew and also its staff, which has allowed for a reinforcement of all areas (administrative, sales, service advisors and technicians). Along this line, we created positions of internal instructors or trainers for the technical areas in the automotive and machinery departments, increasing the capacity and effectiveness of our technicians.

2012 reflected a 19% growth in sales compared to the previous year. For the Machinery Division this growth was based on an aggressive strategy of customer visits and product demonstrations. Together with a continuous training program that improves our technical efficiency helped to create the foundations that allowed us an adequate growth. No doubt, the momentum of the Panamanian economy contributed for the good results.

copama



JOHN DEERE JOHN DEERE

ISUZU

En la parte automotriz, a finales del 2012 se realizó el lanzamiento del nuevo pick up Isuzu D-Max 2013, un vehículo con tremendas especificaciones y con un renovado y atractivo diseño, el cual ha generado una notable y sabida aceptación. En la línea de camiones, Isuzu, sin duda, es un equipo confiable y de alto rendimiento.

In the automotive area, at the end of 2012, we launched the new Isuzu D-max 2013 pick-up truck, a vehicle with tremendous specifications and with a renewed and attractive design, which has generated a noticeable and well known acceptance. In the trucks line, Isuzu, without doubt, is a reliable brand with high-performance.



Fiat, por su parte, cuenta con vehículos comerciales y de pasajeros, con un desarrollo tecnológico sobresaliente. El diseño más atractivo es el Fiat 500, cuyo mercado meta es muy particular y cada vez tiene mayor acogida por parte de nuestros clientes.

La línea de autos MG todavía está en etapa de introducción por lo que se han implementado actividades de mercadeo dirigidas a segmentos específicos de interés para la empresa. La venta de los autos MG se duplicó en el 2012, lo que vislumbra, con seguridad, que en el 2013 se verán mejores resultados.

En la parte maquinaria, la marca John Deere Agrícola y Construcción siguen teniendo el respaldo y la aceptación de nuestros clientes, logrando una importante participación de mercado.

En el año 2012 se iniciaron las actividades del departamento de renta de equipo (montacargas y equipo de construcción), y se introdujo la línea de Telehandlers Skytrak JLG.

Fiat has commercial and passenger vehicles with outstanding technological development. The most attractive design that Fiat has developed in recent years is the Fiat 500, it has a very particular target market and it has achieved great acceptance by our customers.

The MG automotive line is still in an introduction phase; therefore, marketing activities have been implemented and are aimed at specific segments of interest for the market. The sale of MG cars doubled in 2012, which tells us, for sure, that in 2013, it will be even better.

In Equipment, John Deere Agricultural and John Deere Construction have the support and acceptance of our customers, achieving a significant market share.

In 2012, the activities of the rental equipment department (forklifts and construction equipment) began and the JLG Telehandlers Skytrak line was introduced.

El 2012 fue el año récord para nuestra División, destacándose las líneas Isuzu, John Deere Construcción y Agrícola, llantas y postventa.

También y como parte de nuestra estrategia de crecimiento, durante el 2012 COPAMA adquirió un terreno en La Chorrera, para la construcción, en el 2013 de una nueva agencia automotriz. Igualmente, se comenzaron proyectos de remodelación y ampliación de varias de las facilidades que estarán listas en el 2013.

Sobre los mecanismos de promoción y difusión de las iniciativas empresariales y, por supuesto de la imagen de la empresa, la División Maquinaria ha realizado campañas publicitarias en medios radiales, escritos, vallas y televisión. Las principales actividades de promoción van ligadas al mercadeo directo en centros comerciales de alta circulación, participación en ferias regionales, en empresas y universidades.

Also, as part of our growth strategy, in 2012 COPAMA purchased land in the Chorrera area, for the construction of a new car dealership in 2013. Also, different constructions projects and expansion of several facilities were begun which will be ready in 2013.

The Machinery Division with the guidance of our Advertising Agency used different campaigns in radio, newspapers, billboards and television as mechanisms of promotion. The main promotional activities are linked to direct marketing in high-traffic shopping malls, participation in regional fairs, in companies and universities.

2012 was a record year for our Division, of which the top performers were the Isuzu, John Deere Construction and Agricultural lines, tires and after sales service.





La operación creció y así mismo su personal, lo cual ha permitido un reforzamiento de todas las áreas, (administrativas, ventas, asesores de servicio y técnicos).

The operation grew and also its staff, which has allowed for a reinforcement of all areas (administrative, sales, service advisors and technicians).



DIVISIÓN RESTAURANTES

La cadena de restaurantes Pío Pío ofrece un menú de comida rápida con el auténtico sabor que le gusta al panameño.

El menú incluye pollo asado y apanado, sancocho, ensalada, picadas típicas, desayunos, emparedados, comidas completas, postres, gaseosas y refrescos de frutas naturales.

La cadena cuenta con 65 restaurantes en todo el país, siendo la franquicia con mayor número de puntos de venta.

Las claves del éxito de los restaurantes Pío Pío están en nuestro variado menú, en las ubicaciones estratégicas que brindan la comodidad de estar siempre cerca de nuestros clientes, en la prontitud y cortesía del servicio y en la capacitación continua de nuestros colaboradores.

En 2012 las ventas de la División alcanzaron el presupuesto para el año y en comparación con el anterior obtuvimos un incremento de 13.5%. Durante este año se abrieron cinco nuevos restaurantes ubicados en: Westland Mall en Arraiján; Changuinola, Penonomé, Antón y Centro Comercial Los Pinos de Tocumen.

También, se remodelaron los restaurantes de Calidonia, la Pagoda en Mañanitas y de San Isidro en San Miguelito.

Este año desarrollamos dos nuevos productos: la deliciosa avena Pío Pío para desayunos y la nueva Canasta Familiar, compuesta de ocho presas de pollo apanado, arroz con vegetales y puré o ensalada, los cuales tuvieron la mayor aceptación.

Igualmente, se llevó a cabo con gran éxito de participación de nuestros clientes de la campaña publicitaria "Estás Hecho", en la cual se sorteó, mediante una tómbola, un extraordinario vehículo Fiat 500 y premios de incentivo.

En la División Restaurantes nos esmeramos en ofrecer los mejores productos con los más altos estándares de calidad, servicio y limpieza para satisfacer las necesidades y gustos con los mejores precios al alcance de todos.

RESTAURANT DIVISION

The Pio Pio restaurant chain offers a fast food menu with the authentic taste that Panamanians like.

The menu includes baked and breaded fried chicken, chicken soup (sancocho) salad, typical snacks, breakfast, sandwiches, full meals, desserts, soft drinks and natural fruit drinks.

The chain has 65 restaurants across the country, being the largest franchise in Panama with the highest number of restaurants.

The key to success of the Pio Pio Restaurants is mainly based in our ample menu, the strategic locations that provide the convenience of being always close to our customers, the promptness and courtesy of the service and the continuous training of our staff.

In 2012 sales of the Division reached the forecast for the year in comparison to the previous one, it obtained an increase of 13.5%. This year, we opened five new restaurants located in: Westland Mall, Changuinola, Penonomé, Antón and the Los Pinos Shopping Center in Tocumen.

Also, we remodeled the restaurants in Calidonia, the Pagoda in Mañanitas and San Isidro in San Miguelito.

This year, we developed two new products: the Pio Pio delicious oatmeal for breakfast and the new family basket composed of eight pieces of breaded chicken, rice with vegetables and mashed potatoes or salad, which had enormous acceptance.

Also, the advertising campaign "You're set," ("Estás Hecho") took place with great participation of our customers, in which we gave away in a raffle, an extraordinary Fiat 500 vehicle and many incentive awards.

In the Restaurant Division, we strive in offering the best products with the highest standards of quality, service and cleanliness to meet the needs and tastes of our respected clients with the best prices available.

La cadena cuenta con 65 restaurantes en todo el país, siendo la franquicia con mayor número de puntos de venta.

The chain has 65 restaurants across the country, being the largest franchise in Panama with the highest number of restaurants.



Grupo Alimentos · Foods Group



Augusto Valderrama
División Alimentos
Procesamiento y Mercadeo

Diógenes Becerra
División Alimentos
Producción

Arturo D. Melo K.
COO Grupo Alimentos

Luis Carlos Castroverde
División Alimentos
Valor Agregado

Roberto Tribaldos
División Alimentos
Valor Agregado

Daniel Céspedes
División Alimentos
Piensos

Nuestros procedimientos de control de calidad garantizan los mejores productos del mercado

Our quality control procedures are fully met in order to deliver the best products to our esteemed customers.

GRUPO ALIMENTOS



Indudablemente que el prestigio que posee toda la línea de alimentos MELO en cada uno de sus productos, es gracias a la integración vertical del Grupo Alimentos que está conformado por las Divisiones Alimentos-Piensos, Alimentos-Producción, Alimentos-Procesamiento y Mercadeo y Alimentos-Valor Agregado. La eficiencia y competitividad de esta integración ha dado resultados exitosos para el Grupo. El aseguramiento de calidad de todos nuestros procesos de producción son norma primordial para garantizar de esta manera el mejor producto dentro de los estándares de calidad establecidos por la industria. Actualmente el Grupo Alimentos cuenta con un equipo de profesionales idóneos en Quality Control and Assurance (Control de Aseguramiento de Calidad) quienes garantizan y dan fe que todos los procedimientos de control de calidad se cumplen a cabalidad para llevar los mejores productos a nuestros estimados clientes. De igual forma se hacen importantes inversiones en equipos y laboratorios con tecnología de punta para continuar siempre innovando.

FOODS GROUP

Undoubtedly the prestige that the entire MELO food line has in each of its products is due to the vertical integration of the Foods Group that consists of the following Food Divisions: Animal Feed, Production, Processing and Marketing and Value Added. The efficiency and competitiveness of this integration has resulted in successful results for Grupo Melo. The quality assurance of all its production processes is an essential norm that ensures the best product within quality standards established by the industry. Currently, the Foods Group has a team of skilled professionals in Quality Control and Assurance (QA Control) who guarantee and give faith that all quality control procedures are fully met in order to deliver the best products to our esteemed customers. Likewise, important investments are made in equipment and laboratories with state-of-the-art technology to continue innovating.





DIVISIÓN ALIMENTOS - PIENSOS

Nuestra planta de Alimentos-Piensos posee la mayor capacidad de almacenaje de granos en Panamá y está ubicada en el corregimiento de Las Mañanitas. En el 2012 esta planta registró un crecimiento en producción de 6.9%, respecto al año anterior, y por tercer año consecutivo mantuvo un crecimiento por arriba del 6%.

Gran parte de este crecimiento se debe al aumento de venta de piensos en nuestras fincas de aves y a la comercialización del producto que se logra a través de la la División Almacenes a productores nacionales de cerdos, aves, patos, caballos, conejos y ganado. Estas ventas reflejaron un crecimiento del 10.4%, en relación a lo logrado en el 2011.

Nuevas Inversiones

Las inversiones efectuadas a nuestra planta en el área de los silos, las galeras de almacenaje y la ampliación de los tanques de almacenamiento de producto terminado, han permitido hacerle frente al crecimiento en la demanda. Estas mejoras contribuirán en el crecimiento previsto para los próximos años, ya que la fábrica trabaja actualmente a un 75% de su capacidad.

Entre las inversiones realizadas durante el 2012, también destaca la compra de un Extruder, una máquina para procesar el frijol de soya y producir harina de soya integral. Con este equipo esperamos mejorar la eficiencia de la alimentación de los animales ya que la pasta de soya viene con el aceite incorporado y es de altísima calidad.

Durante el año 2012 continuamos con nuestros planes de capacitación. Se dictaron charlas sobre seguridad en el trabajo y riesgos profesionales, siempre con la intención de preservar nuestro activo más valioso que son los colaboradores.

Nuestro enfoque en la División Alimentos-Piensos es lograr tener fórmulas óptimas que den como resultado el menor costo por libra de pollo y docena de huevo. Nuestra División tiene la responsabilidad de garantizar un producto terminado de excelente rendimiento en momentos en que la materia prima ha alcanzado los costos más altos en la historia.

FOODS - ANIMAL FEED DIVISION

Our Foods-Animal Feed plant has the largest grain storage capacity in Panama and is located in the township of Las Mañanitas. In 2012, this plant recorded a production growth of 6.9% compared to the previous year, and for the third consecutive year maintained a growth above 6%.

Much of this growth is due to the increased sale of animal feed in our poultry farms and to the commercialization of the product through the Stores Division to domestic producers of swine, poultry, ducks, horses, rabbits and cattle. These sales reflect an increase of 10.4%, in relation to what we achieved in 2011.

New investments

Investments made at our plant in the silos' area, the storage warehouses and the expansion of the finished product storage tanks have enabled us to handle the increase in demand. These improvements contribute to the growth forecast for the coming years, since the plant is currently working at 75% of its capacity.

Among other important investments made in 2012, was the purchase of an Extruder, a machine for processing soybeans and producing integral soy flour. With this equipment, we hope to improve the efficiency of the animals nutrition by using soybean paste that contains oil of the highest quality.

During 2012, we continue with our training plans. There were training sessions that dealt with safety at work and occupational hazards, always with the intention of preserving our most valuable asset that is our human resource.

Our focus at the Foods- Animal Feed Division is to achieve optimal formulas that result in the lowest cost per pound of chicken and dozen eggs. Our Division has the responsibility to ensure a finished product of excellent performance at a time when raw materials have reached the highest costs in history.



DIVISIÓN ALIMENTOS - PRODUCCIÓN

La División Alimentos-Producción es el segundo eslabón en la Integración Vertical del Grupo Alimentos. Por ser un centro de costos, la División Alimentos-Producción se enfoca en mejorar los parámetros de producción en la cría de aves, lo cual repercute provechosamente en el mantenimiento de la rentabilidad de la operación.

Esta mejora continua ha implicado también la incorporación de tecnologías en los procesos de cría de aves, en las incubadoras y en la planta clasificadora de huevos.

Durante el 2012, la División Alimentos-Producción consideró imperativo desarrollar programas de capacitación para las áreas administrativas y operativas, en temas de seguridad industrial, bioseguridad, buenas prácticas en el área de trabajo, manejo de equipo y de las aves, motivación, trabajo en equipo, y salud personal, entre otros.

El crecimiento de la División Alimentos-Producción abarcó otras áreas como son la continuidad al programa de construcción de fincas de ambiente controlado propias, de contratistas y en el sector de Ponedoras. Las ventas de huevos fértiles mejoraron en un 100% al tener mayor disponibilidad del producto por efecto de excelentes rendimientos y consistencia en la calidad ofrecida.

Expansión

En el 2012 se amplió la capacidad de producción de huevos comerciales, de allí que se construyeron dos nuevas fincas. Mientras que en el departamento de pollos de engordes se adicionaron nuevas fincas.

En las fincas de aves se ha implementado tecnología que permite administrar, medir y regular el ambiente de las granjas, lo cual contribuye a obtener mejores resultados en la cría de aves. Se han automatizado los procesos que han llevado a una mayor eficiencia y control del alimento. De igual forma se han reemplazado los sistemas de bebederos por niple, lo cual ha permitido controlar la calidad y temperatura correcta del agua.

FOODS- PRODUCTION DIVISION

The Foods-Production Division is the second link in the vertical Integration of the Foods Group. As a cost center, the Foods-Production Division focuses in improving production parameters in breeding birds, which beneficially impacts in maintaining the profitability of the operation.

This continuous improvement has also involved the incorporation of technologies in the process of breeding birds, in the incubators, and in the egg grading operation.

During 2012, the Foods-Production Division considered imperative to develop training programs for administrative and operational areas, in industrial safety issues, biosecurity, good practices in the work area, equipment handling and of the birds, motivation, team work, and personal health, among others.

Growth of the Foods-Production Division included other areas such as the continuity of the construction program of environmentally controlled farms, contractors and layer hens area.

Fertile eggs sales improved by 100% because of greater product availability as a result of excellent performance and consistency in the quality offered.

Expansion

In 2012, the capacity of commercial eggs production was expanded; hence, two new farms were built. While in the broilers' department, new farms were added.

In poultry farms, we have implemented technology that allows us to measure, manage and regulate the farms' environment, which contributes to better outcomes in breeding birds. We have automated the processes that have led to greater efficiency and control of the feed. Likewise, the water drinking systems have been replaced by nipples, which have helped control the quality and proper water temperature.

Entre tanto, en las granjas de producción de aves de engorde, reproductoras y ponedoras se ha puesto en funcionamiento un sistema de ventilación, tipo túnel, para garantizar el confort de las aves y óptimo rendimiento. Allí se utilizan equipos automatizados, con tecnología de punta, que permiten una eficiencia total en la distribución y consumo de alimento balanceado y agua, con lo que se obtiene el máximo rendimiento de su potencial genético.

Otra de las iniciativas que se han aplicado, es la colocación de techos con aislamiento térmico y otros equipos automáticos, lo que permite colocar mayor densidad de aves por metro cuadrado y elevar su rendimiento productivo.

Inversiones

Este año se culminó en la comunidad de Carrizo la construcción de dos fincas de gallinas ponedoras y ambas cuentan con Sistema de Ambiente Controlado. Igualmente, se concluyó la construcción de la galera #2, en el proyecto de Compostaje.

Investigación Avícola 2012

La División Alimentos-Producción cuenta con una granja experimental que fue remodelada en su totalidad este año. A la fecha, se realizan experimentos científicos, específicamente evaluando la alimentación eficiente de las aves para mejorar la eficiencia de nuestros procesos en virtud del alza de los ingredientes básicos de alimentación de las aves, tales como el maíz y la soya, para mejorar la eficiencia de las aves.

Una de las características de esta granja es la de estar siempre a la vanguardia, de allí que miembros de nuestro personal han viajado a países como Colombia, Ecuador, México y Estados Unidos de América, para aprovechar los novedosos conocimientos en esta materia. Por segunda vez una de las granjas de reproductoras de pollos de la División Alimentos-Producción ganó la posición #1 en Panamá y se ubicó entre las 5 primeras en la región por su eficiencia en reproducción, salud y alimentación.

La empresa Cobb-Vantress desde 1916 tiene décadas dedicándose al desarrollo de la genética de aves y desde hace 4 años empezó la calificación de granjas entre sus clientes para mejorar el intercambio de información y motivar a los mejores productores en Panamá y la región.

Esta premiación la realiza el equipo de las reproductoras de la empresa Cobb-Vantress a través de una encuesta de desempeño en Panamá y en toda la región desde el año 2009. La empresa es líder mundial en abastecimiento de reproductoras broiler y de excelencia técnica para la industria. Cobb-Vantress trabaja con clientes en más de 90 países.

Meanwhile, in the broilers, breeders and layer hen production farms, a ventilation system has been put into operation, tunnel type, to ensure the comfort of the birds and their optimum performance. There automated equipment is used with current technology that enables a total efficiency in the distribution and consumption of balanced feed and water, with which the maximum performance of their genetic potential is reached.

Another of the initiatives that have been applied is the placement of thermal insulated roofs and other automated equipment, which allows us to place greater density of birds per square meter and to improve their productive performance.

Investments

This year, the construction of two farms of layer hens was completed in the community of Carrizo, both of them have Controlled Environment System. Similarly, we completed the construction of storage building # 2, in the composting project.

Poultry Research 2012

Foods-Production Division has an experimental farm which was totally remodeled this year. To date, scientific experiments are conducted, specifically evaluating the efficient nutrition of the poultry to improve the efficiency of our processes in virtue of the rise of the basic ingredients of poultry feed, such as corn and soybeans, to improve the efficiency of the birds.

One characteristic of this farm is to be always at the forefront; hence, our staff members have traveled to countries like Colombia, Ecuador, Mexico and the United States of America in order to take advantage of the latest knowledge of this field.

For the second time, one of the farms of breeder chickens of Foods-Production Division won the #1 position in Panama and was ranked among the top 5 in the region for its efficiency in reproduction, health and food.

Since 1916, The Cobb-Vantress company has devoted decades to the development of genetics of birds and four years ago, it began qualifying farms among its clients to improve the exchange of information and motivate the best producers in Panama and the region.

This award is made by the breeding hens team from the Cobb-Vantress company through a survey of performance in Panama and throughout the entire region since 2009. The company is a leading global supplier of broilers, breeders and technical excellence for the industry. Cobb-Vantress works with clients in more than 90 countries.



DIVISIÓN ALIMENTOS-PROCESAMIENTO Y MERCADEO

El año 2012 fue un buen año para la División Alimentos - Procesamiento y Mercadeo, tanto por el aumento en ventas y mejor posicionamiento en el mercado. Estos logros fueron alcanzados gracias a la labor de nuestra fuerza de ventas y por supuesto a la confianza de nuestros clientes que reconocen las fortalezas de nuestros productos. También obtuvimos estos resultados por nuestras estrategias del año como lo son la apertura de una agencia en la provincia de Darién, la proyección en eventos educativos, culturales y folklóricos a nivel nacional, además de mantener el liderazgo como agente proveedor en las instalaciones del ejército de los Estados Unidos de América en Centroamérica y el Caribe.

Éxito en ventas

El total de las ventas de la División Alimentos – Procesamiento y Mercadeo se incrementó en un 9% en comparación con el año anterior. En el caso del pollo, las mismas tuvieron un alza del 7%; los huevos de mesa reflejaron un aumento de un 16% gracias a las campañas de la Comisión Nacional del Huevo que incentivan el consumo de este producto con alto contenido alimenticio; mientras que en las ventas de embutidos y valor agregado, el impacto positivo fue de 9%. Al fortalecer los canales de distribución nuestras ventas han crecido considerablemente.

Para la División Alimentos-Procesamiento y Mercadeo es realmente un orgullo que los productos avícolas ganen mayor participación en el mercado gracias a su alta calidad y disponibilidad en casi toda la geografía del país.

La empresa se ha preocupado por afianzar e incrementar el alcance de cada ruta, de allí que se crearon cinco rutas más a nivel nacional para atender nuevas áreas geográficas y los grandes proyectos turísticos en varias provincias del país.

FOODS-PROCESSING AND MARKETING DIVISION

2012 was a good year for the Foods - Processing and Marketing Division because of its increase in sales and a better market positioning. These accomplishments were achieved through the efforts of our sales force and of course the trust of our customers who recognize the strength of our products. These results were part of our yearly strategies; opening an agency in the province of Darién, the projection in educational, cultural and folklore events nationwide, and maintaining our leadership as a supplier agent of the United States Army facilities in Central America and the Caribbean.

Sales Success

The total sales of the Foods-Processing and Marketing Division increased by 9% compared to the previous year. In the case of chicken, the sale was 7% higher , table eggs reflected an increase of 16% thanks to the campaigns of the National Egg Commission that encourages the consumption of this product with high nutritional content, while in the sale of sausages and value added products, the increase was 9%. By strengthening the distribution channels our sales have grown considerably.

The Foods-Processing and Marketing Division takes pride in that our poultry products gained more market share thanks to its high quality and availability in most of the country's geography.

The company has been concerned with strengthening and expanding the scope of each route. Therefore, five more routes were created nation wide to serve new geographic areas and the large tourism developments in several provinces of the country.

La apertura en agosto de 2012 de la nueva agencia de Metetí, en la provincia de Darién, fue una decisión favorable para la División Alimentos – Procesamiento y Mercadeo, ya que se ha logrado atender las rutas de Tortí, Santa Fe, Metetí, Yaviza, Puerto Kimba y las áreas aledañas a estas comunidades. Esta iniciativa ha posibilitado que se incrementen, de manera importante, las ventas en esa provincia, constituyéndose así en la primera empresa avícola nacional que opera una distribuidora en la Provincia del Darién.

En la actualidad, la División Alimentos – Procesamiento y Mercadeo cuenta con siete agencias ubicadas en: la Ciudad de Panamá en Río Abajo, en Bocas del Toro en Changuinola, en Chiriquí en David, en Veraguas en Santiago, en Los Santos, atiende a las provincias de Herrera y Los Santos; en Coclé en Aguadulce, en Darién en Metetí.

The opening in August 2012 of the new agency in Metetí, in the province of Darien was a favorable decision for the Foods - Processing and Marketing Division, as it has now been successfully serving Tortí, Santa Fe, Metetí, Yaviza, Puerto Kimba routes and the surrounding areas to these communities. This initiative has made it possible to increase significantly sales in that province, thus becoming the first national poultry company that operates a distribution center in the province of Darien.

Currently, the Foods - Processing and Marketing Division has seven branches located in: Río Abajo (Panama City), Changuinola (Bocas del Toro), David (Chiriquí), Santiago(Veraguas), Los Santos serves the provinces of Herrera and Los Santos, Aguadulce (Coclé) and in Metetí (Darién).



Nuestros productos avícolas ganan mayor participación en el mercado gracias a su alta calidad y disponibilidad

Poultry products gained more market share thanks to its high quality and availability.

Modernización

Como parte de las nuevas tendencias y la modernización de algunas áreas de la empresa, la División Alimentos – Procesamiento y Mercadeo inició el programa de instalación de GPS en todos los camiones de la flota con el propósito de monitorear las rutas y medir el cumplimiento de la programación de los mismos.

La empresa controló y verificó los procesos y las actividades en las siguientes áreas: en la Planta de Procesamiento de Aves, consumo y control del uso del agua, a través de medidores en línea de producción; reutilización del 60% del agua del Chiller (10,000 gl) para el pre-Chiller (4,000 gl) y el establecimiento de un plan de mantenimiento preventivo/predictivo para evitar fugas de agua; y con

Modernization

As part of the new trends and the modernization of some areas of the company, the Foods - Processing and Marketing Division program began installing GPS systems in every truck in the fleet in order to monitor the routes and measure compliance with the programming thereof.

The company controlled and verified the processes and activities in the following areas: in the poultry processing plant, consumption and control of water use, through use gauges in production line; the reuse of 60% of chiller water (10,000 gl) for the pre-Chiller (4,000 gl) and the establishment of a preventive/predictive maintenance plan to prevent water leaks; and placement of devices (guns) on the hoses



la colocación de dispositivos (pistolas) en las mangueras para mejor control en la salida de agua.

Mientras que para la reducción del consumo de la energía eléctrica se implementaron los siguientes lineamientos: uso de los sistemas de refrigeración a las temperaturas adecuadas, reemplazo de bombillos existentes por bombillos de ahorro energético, verificación de los niveles de iluminación en las distintas áreas de la planta, reemplazo de motores existentes por otros de alta eficiencia, apagado de los equipos de oficina cuando no se estén utilizando y mantenimiento preventivo del sistema eléctrico.

for controlling the water flow better.

To reduce electricity consumption, the following guidelines were implemented: use of cooling systems at appropriate temperatures, replacing existing light bulbs for energy saving light bulbs, checking light levels in different areas of the plant, replacement of existing engines by other high efficiency ones, turning off all office equipment when not in use and preventive maintenance of the electrical system..



DIVISIÓN ALIMENTOS-VALOR AGREGADO

La innovación es una de las características de la División Alimentos-Valor Agregado, y muestra de ello es el excelente desempeño en ventas que se obtuvo en el 2012, reflejando un crecimiento del 15% en comparación con el año 2011, también se registró un incremento de utilidades de 48%. En el 2012, la División Alimentos – Valor Agregado se hizo merecedora del premio “McDonalds Best 2012”, por producción sustentable a nivel mundial, lo que constituye un reconocimiento de profundo impacto para la empresa y para el país.

En tanto, las exportaciones aumentaron 24% vs el año 2011.

La capacitación continua ha sido la clave para el alto rendimiento de los equipos de trabajo en áreas como ventas, manejo de personal, buenas prácticas de manufactura y entrenamientos especializados en equipos de las diferentes plantas.

Dicha actualización se complementó con inversiones importantes en mejoras a los equipos existentes, entre las que destacan el cambio de servomotores de la máquina empacadora de la planta Manuel E. Melo y una nueva mezcladora en la planta de Pueblo Nuevo.

FOODS – VALUE ADDED DIVISION

Innovation is one of the characteristics of the Foods –Value Added Division and proof of this is the excellent sales performance that was obtained in 2012, showing an increase of 15% in comparison with the year 2011 and there was also an increase in profits of 48%. In 2012, the Foods - Value Added Division received the award "McDonalds Best 2012," for global sustainable production, this constitutes a recognition of profound impact for the company and for the country.

Meanwhile, exports increased by 24% compared to the year 2011.

Ongoing training programs of human resources in areas such as sales, personnel management, good manufacturing practices and specialized training in teams of the different plants has been the key to high performance.

This update was complemented by significant investments in improvements to existing equipment, which included the change of servo motors on the packing machine at the Manuel E. Melo plant and a new mixer in the Pueblo Nuevo plant.

En el 2012, la División Alimentos – Valor Agregado se hizo merecedora del premio “McDonalds Best 2012”, por producción sustentable a nivel mundial.

In 2012, the Foods - Value Added Division received the award "McDonalds Best 2012," for global sustainable production.

Nuevos productos

La División Alimentos – Valor Agregado innovó en el 2012 con la presentación de su nueva línea infantil de productos y las categorías de filetes apanados y alas apanadas, lo cual permitió el crecimiento en la participación de mercado del 42% a 46.4%.

La línea infantil incluyó los productos: Baby Fingers, Chicken bites, Nuggets con sabor a Pizza, Nuggetsaurios y los Aros de Pollo, además de las Yuca Fries. Estas nuevas opciones han recibido una excelente aceptación de parte de los consumidores.

Exportación

Los novedosos productos ya forman parte de las exportaciones que se hacen a Honduras, Nicaragua, Trinidad y Tobago, y Perú, y han sido decisivos para potencializar el crecimiento del 24% en las exportaciones de la planta MEM. De igual manera, la línea de vegetales, a base de yuca y maíz representa un potencial de penetración para el mercado de los Estados Unidos de América.

Expansión

Durante el presente año, se inició la expansión del área de despacho de la planta MEM, la que comprende la adición de 3 a 6 puertas, acción que facilitará la comunicación y la efectividad en las labores.

New Products

The Foods - Value Added Division innovated in 2012 with the introduction of its new children line products and the breaded fillets and wings categories, allowing for growth in market share from 42% to 46.4%.

The children's line included products such as: Baby Fingers, Chicken bites, Pizza Flavored Nuggets, Nuggetsaurios and Chicken rings and Yucca Fries. These new options have received excellent acceptance by our consumers.

Exportation

The innovative products are already part of the exports sent to Honduras, Nicaragua, Trinidad and Tobago and Peru. They have been critical for the increase of growth of 24% of exports of the MEM plant. Similarly, the vegetables line based on yucca and corn represents a potential market penetration for the United States of America.

Expansion

During the present year, we began the expansion of the dispatching area of the MEM plant, which includes the addition of 3 to 6 doors. This improvement will facilitate communication and effectiveness in the process.



La línea infantil ha recibido una excelente aceptación de parte de los consumidores.

The children's line has received excellent acceptance by our consumers.

RESULTADOS RESULTS

Market share
Participación de mercado

46.4%

Sales performance
Crecimiento en ventas

15%

Exports
Exportaciones

24%

Increase in profits
Incremento de utilidades

48%



Grupo Corporativo · Corporate Group

The Corporate Group
offers constant consulting
and support to
Grupo Melo's Divisions

El Grupo Corporativo ofrece
asesoría y respaldo constante
a las Divisiones del Grupo

GRUPO CORPORATIVO

CORPORATE GROUP

En el Grupo Corporativo de Grupo Melo se brinda apoyo permanente a todas las Divisiones para facilitar el cumplimiento de las metas y presupuestos. El equipo está constituido por profesionales especializados en temas de finanzas, crédito y cobros, asuntos jurídicos y corporativos, relaciones laborales, recursos humanos, relaciones públicas, auditoría, informática, contabilidad, riesgos y seguros, planeamiento estratégico y desarrollo de nuevos proyectos.

La asesoría y respaldo constante del Grupo Corporativo a las Divisiones del Grupo han logrado maximizar sus recursos, incrementar la eficiencia de sus políticas y procedimientos, reducir costos operativos y desarrollar con éxito nuevas oportunidades de negocios.

Vicepresidencia de Finanzas, Planeamiento y Tesorería

Este departamento es el enlace entre Grupo Melo y el mercado financiero donde se coordinan actividades financieras de las diferentes divisiones del Grupo.

La administración de los pasivos del grupo comprende la obtención de financiamientos para las diversas necesidades corporativas, manejo de las líneas de crédito, control del endeudamiento y monitoreo del repago. Una función importante es la estructuración de financiamientos para las nuevas inversiones. En este departamento se administra la Tesorería Corporativa, optimizando el manejo del efectivo y las relaciones con los proveedores financieros logrando estabilidad en los costos de los recursos de capital para todas las Divisiones del Grupo. El Planeamiento Estratégico es un proceso que se desarrolla en conjunto con las Divisiones del Grupo. En este se elaboran las estrategias de negocios, planes operativos y presupuestos, a los que se les realiza seguimiento anual para asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos.

En este departamento se administra la cartera de cuentas por cobrar del Grupo iniciando con las políticas de crédito para cada una de las Divisiones Operativas. Se coordina el Comité de Crédito donde se realiza la aprobación de créditos, se supervisan las gestiones de los Oficiales de Crédito y Cobros de las Divisiones y se centralizan las gestiones de cobros judiciales.

Dirección de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

La Dirección de Recursos Humanos está encargada de la administración de todos los procesos de personal de nuestros más de 5,000 colaboradores que laboran actualmente en el Grupo Melo.

In the Corporate Group we provide continuous and permanent support to Grupo Melo's Foods and Commercial Groups to facilitate compliance with goals and budget performance. The team is composed of professionals specialized in finance, credit and collections, legal and corporate affairs, labor relations and occupational hazards, human resources, public relations, auditing, information technology, accounting, risk and insurance, strategic planning and development of new projects.

The constant consulting and support that the Corporate Group offers to Grupo Melo's Divisions has helped maximize our resources, increase the efficiency of our policies and procedures, reduce operative costs and develop and carry out new business opportunities.

Vice-presidency of Finance, Planning and Treasury

This department is the link between Grupo Melo and the financial market where we coordinate the financial activities of the different divisions of Grupo Melo.

The administration of Grupo Melo's liabilities comprises the procurement of financing for the different corporate needs, management of lines of credit, debt and re-payment controls. Restructuring the debt for new investments is a very important part of our responsibilities. In this department we are in charge of Corporate Treasury optimizing the use of cash flow and relationship with our financial purveyors achieving stability in the costs of our capital resources for all our divisions.

Strategic planning is an ongoing process that we develop with Grupo Melo's different divisions. We develop business strategies, operating plans and budgets, and we monitor them through the year to assure the performance accordingly with our goals and objectives.

In this department we manage the accounts receivable portfolio of Grupo Melo starting with strict procedures in credit for every division. We coordinate a Credit Committee in which we approve credits, we supervise the work of the Credit and Collections Officers in the operating divisions and we centralize judicial collections.

Human Resources and Labor Relations Management

The Human Resources Management is responsible for the administration of all the personnel processes of more than 5,000 employees that work as of today in Grupo Melo.

Esta Dirección tiene entre sus funciones los temas de contratación, evaluaciones del desempeño, consolidación de la planilla, compensación del personal y el manejo de las relaciones laborales con el Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas con quien mantenemos excelentes relaciones.

Dirección de Selección y Desarrollo de Ejecutivos

La Dirección de Selección y Desarrollo de Ejecutivos asegura realizar el proceso de reclutamiento del personal Ejecutivo de Grupo Melo enfocado a la selección de profesionales calificados y especializados y con la experiencia necesaria para las distintas áreas del negocio. Vela por la implementación y ejecución del Plan de Capacitación con el fin de brindar un proceso de educación y mejora continua en el perfeccionamiento ejecutivo y del capital humano para que estén alineados con las estrategias del Grupo.

Dirección de Contraloría

En la Dirección de Contraloría y Riesgos se dictan las políticas contables y de control interno del Grupo y se da cumplimiento estricto a las regulaciones tributarias. El control interno es una fortaleza que ha permitido el crecimiento y diversificación de nuestras actividades. Para el período 2012 se iniciaron las revisiones, conjuntamente con el Departamento de Informática, de los procesos contables, con el propósito de automatizar todas las estructuras operacionales del grupo.

Dirección de Relaciones Públicas

En la Dirección de Relaciones Públicas cuidamos la imagen corporativa de Grupo Melo y coordinamos con las Gerencias de Mercadeo y los Vice Presidentes las diferentes campañas y promociones de cada marca. La relación con los medios de comunicación social del país es permanente y se tramitan entrevistas para radio, televisión y periódicos. Bajo la coordinación de la COO del Grupo Corporativo se llevan adelante actividades de RSE que incluyen apoyo a nuestros colaboradores, apoyamos a escuelas y colegios a través del Proyecto Libertaria, se resalta la cultura y se dan a conocer los planes de protección al medio ambiente que se ejecutan en Grupo Melo. Se contribuye con Ong's para ayudar en sus diferentes proyectos sociales.

Dirección de Estudio y Desarrollo

La Dirección de Estudio y Desarrollo de Proyectos es la encargada de desarrollar los proyectos de inversión que realizan todas las Divisiones del Grupo Melo, y está conformada por los siguientes equipos de trabajo: Estudios, quienes se encargan de realizar los estudios de factibilidad mediante los análisis técnicos, de mercado y financiero; Diseño y desarrollo de planos, los cuales hacen los diseños y planos; Construcción y supervisión de obras, se llevan a cabo las licitaciones, contrataciones y supervisión; Departamento eléctrico cuya labor es la de

This office has a very important task of managing and controlling payroll, hiring, performance assessments and personnel compensation. We manage labor relations for all personnel in this department and since 1968 we subscribed a Collective Bargaining Agreement with the Worker's Union at Melo and Company Affiliated Companies (SITRAMECA). In this office we maintain good working relations with the workers union.

Management Selection and Executive Development

The Management Selection and Executive Development ensures the recruitment process of the Executive Staff of Grupo Melo focused on the selection of qualified and specialized professionals with the expertise for the different business areas. It watches over the implementation and execution of the training programs in order to provide ongoing education and continuous improvement in executive development and human capital so they are aligned with our strategies.

Comptroller

In this Department accounting policies and internal controls are established. We comply strictly with tax regulations. Internal control is a strength that has allowed the growth and diversification of our activities. For the 2012 periodic revisions were initiated in conjunction with the Information Technology Department, in order to automate all accounting processes of our operations.

Public Relations

In this Department we pay special attention to the Corporate image of Grupo Melo and coordinate with the Marketing Managers and Vice Presidents the different campaigns and promotion of each company's brands to assure that the Melo image is represented according to our norms. Relationship with the news media is permanent and is dealt with the coordination of interviews for radio, television and newspapers. The Social Responsibility activities are coordinated with the COO of the Corporate Group that include support to our stakeholders through Project Libertaria. This Project gives supports to schools near some of our businesses.

Research and Development

This Department is responsible for developing investment projects that we develop and it has the following teams: Studies, which are responsible for conducting feasibility studies through technical market and financial analysis; Design and development of plans; Construction and supervision of projects; biddings are carried out, contracting and supervision; Electrical Department whose job is to oversee and ensure the smooth operation of all electrical installations; and the management and support of environmental issues and environmental impact studies and their monitoring.

supervisar y velar por el buen funcionamiento de todas las instalaciones eléctricas; y la administración de los asuntos ambientales dando el soporte en la gestión de los estudios de impacto ambiental y el seguimiento de los mismos.

Dirección de Informática

La Dirección de Informática es la encargada de brindar servicios especializados de soporte de redes, comunicaciones, desarrollo de sistemas y asesoría técnica a Grupo Melo. En el año 2012 nos hemos concentrado en reforzar la seguridad de la red y su entorno, para garantizar la continuidad de operación en los diferentes negocios del Grupo. Para tal propósito se han virtualizado la mayoría de nuestros servidores y logrado la implementación de sistemas automáticos de resguardo de la información, de alta tecnología y eficiencia. De esta manera hemos bajado considerablemente las incidencias en materia de fallas de continuidad operativas.

Dirección Jurídica

La Dirección Jurídica es la encargada de gestionar todos los asuntos legales del Grupo, con excepción de los temas de índole laboral. A través de esta Dirección se organizan las reuniones de la Junta Directiva y las asambleas de accionistas de Grupo Melo, S.A., entre otros eventos corporativos. También se da seguimiento a los servicios prestados por nuestros abogados externos, principalmente en lo referente a actuaciones de índole judicial o a la prestación de servicios legales en el extranjero. La visual jurídico-empresarial mantiene como norte el fortalecimiento de la relación con nuestros clientes y proveedores, ante cualquier eventual conflicto, previendo situaciones y esforzándonos en lograr transacciones satisfactorias para las partes involucradas.

Dirección de Auditoría Interna

La Dirección de Auditoría Interna se asegura de que nuestros estados financieros sean confiables y verifica que nuestro control interno sea eficiente. En el 2012, hemos continuado con auditorías sistemáticas que resultaron en la validación suficiente para la presentación razonable de la información financiera, la salvaguarda y preservación del valor de los activos, así como la eficiencia en la operación, reducción de costos derivados de la propia operación y soporte para un mejor aprovechamiento de los recursos.

Dirección de Riesgos y Seguros

La Dirección de Riesgos y Seguros se encarga del aseguramiento de los bienes y colaboradores, establece medidas de disminución de riesgos, propone coberturas que se requieran, da asesoría y respaldo al Grupo en caso de siniestros, y organiza capacitación al personal para la prevención de riesgos. Mediante su coordinación directa y la licitación de los seguros, se obtuvo un ahorro del 13% del costo de las primas en el 2012.

Information Technology Systems Management

The Information Technology Systems Management is responsible for providing specialized network services support, communications, systems development and technical advice in computer information systems.

In 2012, we focused on strengthening the security of our network and its environment, to ensure continuity of operations in the different business areas of Grupo Melo. For this purpose, it has virtualized most of our servers and managed the safeguarding of the information with the implementation of an automatic system of high technology and efficiency. Thus we have significantly lowered incidences of failure in operational continuity.

Legal Affairs

The legal Department is responsible for managing all legal affairs of Grupo Melo except those that are labor related. Through this Department, we organize the Board of Directors and stockholders meetings. It also provides follow-up to external counsel services mainly with regard to judicial or other proceedings in relation to the provision of legal services abroad. This department maintains the vision of strengthening our relationship with customers and suppliers, preventing any possible conflict, anticipating situations and striving to achieve satisfactory outcomes for all parties involved.

Internal Audit

The Internal Audit Department ensures that our financial statements are reliable and verifies that our internal control is efficient. In 2012, we continued with systematic audits that resulted in sufficient validation for the fair presentation of financial information, the safeguarding and preservation of the value of assets, as well as, efficiency and cost reduction in the operation, and support for the better exploitation of resources.

Risk Management and Insurance

The Risk Management and Insurance Department is in charge of insuring the assets and collaborators, it establishes risk mitigation measures. It proposes coverage that may be required and provides advice and support in case of accidents. It also organizes staff training for the prevention of accidents. Through its direct coordination and bidding of insurance policies we obtained a savings of 13% of the cost of insurance premiums in 2012.



RESPONSABILIDAD SOCIAL

Proyecto Libertaria

En Grupo Melo, como parte de los programas de Responsabilidad Social Empresarial continuamos trabajando, a través del Proyecto Libertaria, con las escuelas ubicadas cerca de nuestros negocios formando parte activa en el proceso de cambios que benefician a los niños, niñas y adolescentes del país.

Durante el 2012 apoyamos a las Escuelas Juan E. Jiménez (Cerro Azul), Elena Ch. de Pinate (Juan Díaz), Instituto Profesional y Técnico de Juan Díaz, Escuela El Arenal (Darién) y Escuela El Picacho.

Todas nuestras actividades se desarrollaron en conjunto con el equipo de docentes, padres de familia, estudiantes y colaboradores de Grupo Melo.

Entre las actividades que se desarrollaron están: huertos escolares, mantenimiento de áreas verdes e infraestructura escolar, seminarios educativos, de motivación y superación a los estudiantes y profesores, y voluntariado entre otros.

Igualmente, apoyamos a las escuelas con visitas de capacitación con colaboradores del Grupo e invitamos a los estudiantes a nuestras áreas de trabajo para que aprendan metodología de trabajo para futuras experiencias como las áreas de contabilidad, mercadeo, calidad y producción. Donamos útiles escolares, libros, uniformes y material didáctico a las escuelas de El Arenal, El Picacho y Juan E. Jiménez.

En el Colegio Elena Ch. de Pinate se trabaja con un grupo de estudiantes denominado "Jóvenes Apoyando a Jóvenes" una iniciativa que busca formar agentes multiplicadores de buenas noticias, por lo que se les ha capacitado en temas de motivación, valores, deporte, educación, entre otros. También se planea llevar este proyecto al IPT de Juan Díaz.

SOCIAL RESPONSABILITY

Proyecto Libertaria

At Grupo Melo, as part of our Corporate Social Responsibility programs, we continue to work, through Project Libertaria, with schools located near our businesses taking an active part in the process of changes that benefit children and adolescents in the country.

During 2012, we supported Juan E. Jiménez School (Cerro Azul), Elena Ch. de Pinate School (Juan Diaz), Instituto Profesional y Técnico de Juan Díaz, El Arenal (Darién) and El Picacho School.

All our activities are developed in conjunction with a team of teachers, parents, students and employees of Grupo Melo.

Among the activities developed we have: school orchards, maintenance of green areas and school infrastructure, educational seminars of motivation and personal development to students and teachers, volunteer cooperation of personnel, among others.

We also supported schools with training visits with employees of Grupo Melo and invited students to our work areas to learn methodology for future experiences as the areas of accounting, marketing, quality and production. We donated school supplies, books, uniforms and equipment to schools in El Arenal, El Picacho and Juan E. Jimenez.

In the school Elena Ch. de Pinate, we are working with a group of students called "Youth supporting youth" ("Jóvenes Apoyando a Jóvenes,") an initiative that seeks to train agents of good news, consequently, they have been trained in motivational issues, values, sport, education, among others. There are also plans to bring this project to the IPT de Juan Diaz.



A finales de año Grupo Melo entrega a los tres primeros puestos de honor de ambos colegios el premio "Libertaria" en reconocimiento al esfuerzo y dedicación del estudiante. Este premio consiste en un apoyo económico como capital semilla para el inicio de sus estudios universitarios y un regalo de parte de sus mentores.

El Proyecto Libertaria inició en 2005 y busca brindar a los estudiantes las herramientas necesarias para lograr sus metas.

RESALTANDO LA CULTURA

Grupo Melo también resalta la cultura y tradición de nuestro país, por tal motivo seguimos siendo patrocinadores del Festival Nacional de la Mejorana en Guararé, a través de los concursos de toque de mejoranera en las categorías infantil y de adulto; y el concurso de canto de mejorana infantil.

De igual forma, a inicios de año patrocinamos en Guararé los cursos que se imparten en la Academia de Costumbres y Tradiciones Gabriel Villarreal de toque de mejoranera (niños, jóvenes y adultos), toque de violín y acordeón para niños y adicionalmente se les apoya con instrumentos.

En la provincia de Veraguas Grupo Melo apoya a la Fundación para la Cultura y el Folklore, la cual realiza actividades durante todo año. Una vez al año organizan un encuentro de verano para jóvenes y niños donde se les enseña el toque de mejorana y otros instrumentos.

También respaldamos la enseñanza de toque de mejorana en Las Minas de Ocú y somos patrocinadores del Festival del Manito Ocueño, patrocinando así los concursos de canto y toque de mejorana y mejoranera respectivamente.

En la provincia de Bocas del Toro, estamos dando los primeros pasos en el apoyo de clases de toque de yukalele y canto de Calipso. En Antón, provincia de Coclé, patrocinamos el Festival del Torito Guapo.

At the end of the year, Grupo Melo rewards and gives a prize to the three students with the highest grade point average of both schools and gives the "Libertaria Award" in recognition to the effort and dedication of the students. This award consists of financial support as seed capital for their university studies and a gift from their mentors.

The Project Libertaria started in 2005 and seeks to provide students with the necessary tools to achieve their goals.

HIGHLIGHTING CULTURE

GrupoMelo also highlights culture and tradition of our country; therefore, we are sponsors of the National Festival of the Mejorana in Guarare, (Festival Nacional de la Mejorana en Guararé) through contests of mejoranera in the categories of adult and child and the singing contest of children's mejorana (a national instrument).

In the same way, at the beginning of the year, we sponsored in Guararé courses taught at the Academy of Customs and Traditions Gabriel Villarreal of mejoranera (children, youth and adults), violin and accordion for children and additionally, we support them with instruments.

In the province of Veraguas, Grupo Melo supports the Foundation for Culture and Folklore, which performs activities all year round. Once a year, we organize a summer meeting for youth and children where they are taught to play the mejorana and other instruments.

We also support the teaching of playing the mejorana in Las Minas de Ocú and we are one of the sponsors of the Festival of the "Manito Ocueño," sponsoring as well, the singing contests and play of mejorana and mejoranera respectively.

In the province of Bocas del Toro, we are taking the first steps in supporting classes of playing yukalele and Calypso singing. In Antón, province of Coclé, we co-sponsored the Festival of the "Torito Guapo" (Handsome Bull).

Despertando el Talento y la Energía Nacional

Grupo Melo, a través de la División Alimentos y en conmemoración del Día Mundial del Huevo realizó por séptimo año consecutivo el evento “Despertando el Talento y la Energía Nacional”, actividad que busca resaltar el talento de niños, jóvenes y adultos que a pesar de las dificultades o los tropiezos de la vida han hecho un esfuerzo adicional para lograr sus metas.

MEDIO AMBIENTE

Grupo Melo en su estrategia por desarrollar un modelo de negocio sostenible que contribuya al cuidado del medio ambiente, sigue imponiéndose nuevos retos y desafíos para devolverle al planeta su generoso aporte.

Mini Hidroeléctricas

Contamos con el proyecto mini hidroeléctrico ubicado en Cerro Azul, que consiste en la utilización de la corriente de agua de los ríos Indio y Vistamaras para generar energía limpia, que es utilizada para abastecer de energía a nuestras granjas avícolas ubicadas en el área.

Este proceso ayuda a proveer energía durante la temporada de lluvia a la escuela, centro de salud y parroquia de la comunidad.

Durante el año 2012 se generaron 2,593 MWH lo que representa la reducción de 1,148 toneladas de CO₂ y lo que equivale a reforestar 1.12 hectáreas en un año.

Manual Ambiental

En nuestros proyectos de montaña Grupo Melo se destaca por tener la mejor oferta y calidad, por lo que estamos comprometidos en cuidar el medio ambiente, es por ello que junto a los propietarios del residencial de montaña Los Altos de Cerro Azul, desarrollamos y aprobamos, el primer Manual Ambiental de un residencial de montaña, el cual establece las condiciones para el uso, disfrute, cuidado y conservación de los suelos, aguas, flora y fauna silvestre, calidad estética y otros recursos naturales del área.

Awakening the Talent and the National Energy

Grupo Melo through the Foods Group and in commemoration of the World Egg Day carried out for the seventh consecutive year the event "awakening the talent and the National Energy," activity that seeks to highlight the talents of children, youth and adults that despite of the difficulties or the setbacks in life have gone the extra mile to achieve their goals.

ENVIRONMENT

In its strategy to develop a model of sustainable business that contributes to the care of the environment, GrupoMelo continues imposing new challenges to return to the planet its generous support.

Mini Hydroelectrics

We have the mini hydroelectric project located in Cerro Azul, which works using the flow of water in the rivers Indio and Vistamaras to generate clean energy that is used for supplying electricity to our poultry farms located in the area.

This process helps to provide energy during the rainy season to the school, health center and parish of the community of Cerro Azul.

During 2012, 2,593 MWH were generated which represents a reduction of 1,148 tons of CO₂, equivalent to 1.12 hectares reforested in a year.

Environmental Manual

In our mountain projects Grupo Melo stands out for having the best offer and quality, so we are committed to protecting the environment, that is why we with the owners of the mountain residential Project Los Altos de Cerro Azul developed and approved the first Environmental Manual of a residential mountain community, which establishes the conditions for the use, enjoyment, care and conservation of the soil, water, flora and wildlife, aesthetic quality and other natural resources of the area.





También se implementó un Manual Ambiental para el proyecto de montaña Altos del María, ubicado en Sorá, Provincia de Panamá.

Abono Natural Mejorador de Suelos

La División Alimentos – Producción produce varias toneladas de gallinaza y pollinaza (excretas de aves) anuales en el áreas de nuestras fincas avícolas en Cerro Azul y La Mesa de San Martín. Con este producto, se ha desarrollado un abono natural para el mejoramiento de suelos.

Las excretas de las aves, poseen un alto contenido relativo de nitrógeno, fósforo y potasio, haciéndolo un producto ideal para ser utilizado como fertilizante orgánico.

Grupo Melo, desarrolló un proyecto para desarrollar un excelente abono orgánico con galeras equipadas con la maquinaria necesaria para compostar y envasar un producto orgánico con grandes beneficios para mejorar la tierra. El producto se vende comercialmente con el nombre de ABONAT.

Reforestación

Grupo Melo es miembro activo de la Asociación Nacional de Reforestadores y Afines de Panamá (ANRAP) agrupación sin fines de lucro formada con el objetivo de promover programas de reforestación que asegure al país un abastecimiento sostenido de productos forestales.

En los últimos años, Grupo Melo, ha desarrollado programas de reforestación en: Zapallal, Provincia de Darién (62 hectáreas reforestadas), Los Altiplanos, Provincia de Coclé (180,000 plantones sembrados), Los Yerbos, Provincia de Panamá (80,000 plantones sembrados) y Altos del María, Provincia de Panamá (650,000 plantones sembrados).

We also implemented an Environmental Manual for our mountain project Altos del María located in Sorá, Province of Panama.

Natural Fertilizer Soil Improver

The Foods - Production Division produces several tons of chicken manure and chicken dung (poultry manure) per year in the areas of our poultry farms in Cerro Azul and La Mesa de San Martin. With this product, we have developed a natural fertilizer for soil improvement.

The chicken manure has a high content of nitrogen, phosphorus and potassium, making it an ideal product to be used as organic fertilizer.

GrupoMelo developed an excellent organic fertilizer with galleys equipped with the required machinery for composting and packing an organic product with great benefits to improve the land. The product is sold commercially under the name ABONAT.

Reforestation

Grupo Melo is an active member of the National Association of Reforestation and Allied Fields of Panama (Asociación Nacional de Reforestadores y Afines, ANRAP) a nonprofit group formed with the objective of promoting reforestation programs to ensure the country a steady supply of forest products.

In recent years, Grupo Melo has developed reforestation programs in: Zapallal, Province of Darien (565 hectares reforested), Los Altiplanos, Province of Coclé (180,000 seedlings planted), the Yerbos, Province of Panama (80,000 seedlings planted) and Altos del María, Province of Panama (650,000 seedlings planted.)



COLABORADORES DE GRUPO MELO

El Grupo Melo se ha consolidado como una de las principales industrias en Panamá y en una gran empresa generadora de puestos de trabajos, teniendo actualmente a más de 5,000 trabajadores laborando en las diferentes actividades económicas del Grupo a lo largo y ancho del territorio nacional.

Para el Grupo Melo su gente es uno de los pilares fundamentales que lo ha llevado al éxito en la industria, por ello constantemente se realizan programas de capacitación en diversas áreas con la finalidad que todos los conocimientos adquiridos por ellos, les sirvan fuera y dentro del trabajo, ya que a el Grupo Melo le importa mucho el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.

Actualmente el Grupo Melo cuenta con un Sindicato de empresa denominado Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas y con ellos se negoció una convención colectiva de trabajo. Esta le brinda a los trabajadores beneficios económicos, recreativos, sociales y otro tipo de beneficios, entre los que podemos mencionar aumentos generales de salario, bonificaciones por asistencia al trabajo, becas escolares, ayuda para la compra de lentes y materiales de construcción, participación de utilidades, seguros de vida entre otros. Todos estos beneficios colectivos han creado una fuerza laboral comprometida con esta organización y con su crecimiento.

Para Grupo Melo, su gente es uno de los pilares fundamentales que lo han llevado al éxito de la industria.

Grupo Melo's human resources are the main pillars that have helped us to gain success in the industry.

GRUPO MELO'S WORKFORCE

Grupo Melo has been consolidated as one of the major industries in Panama and is a great company generating jobs, currently having more than 5,000 employees working in the different economic activities of Grupo Melo across the country.

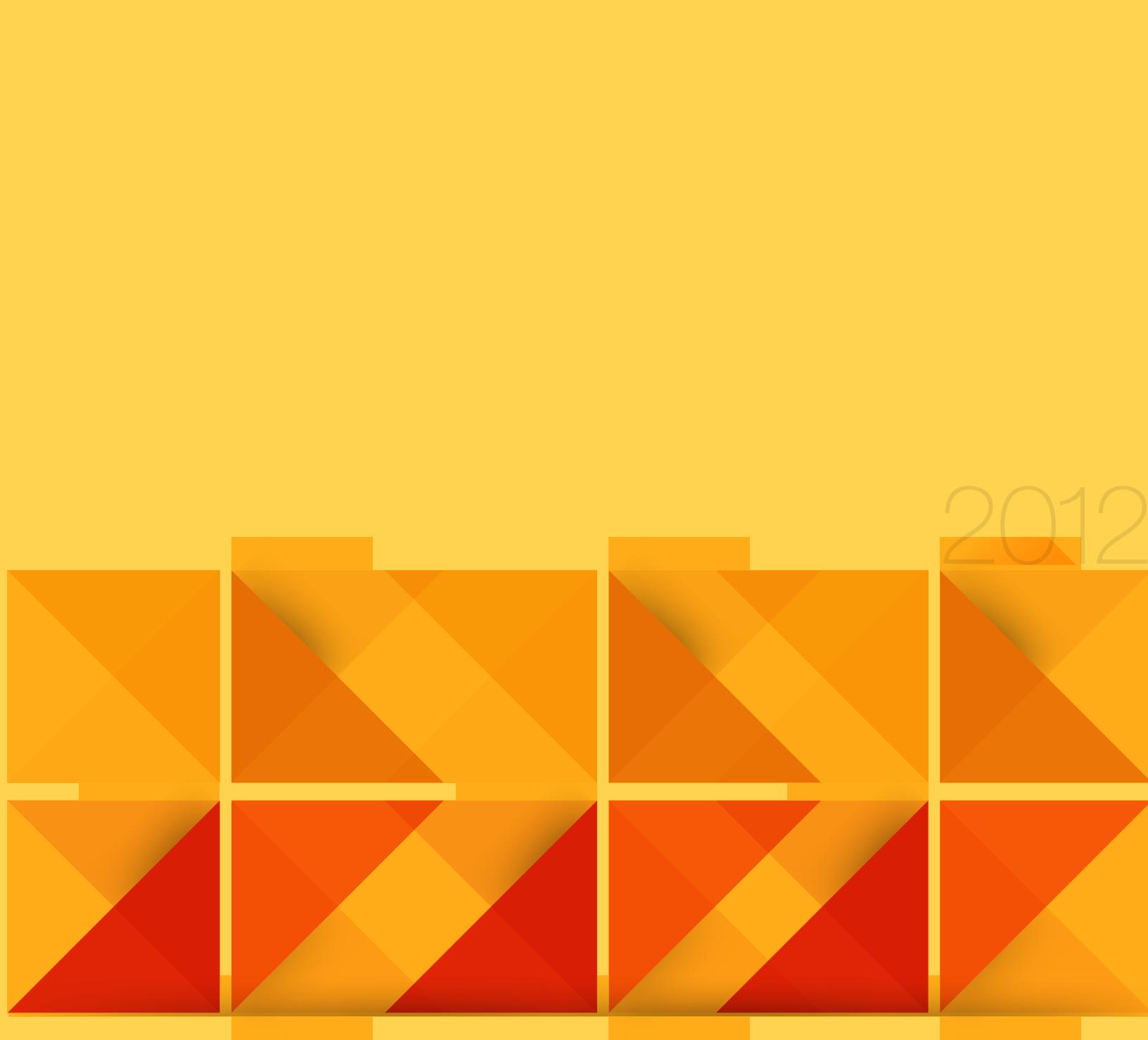
Grupo Melo's human resources are the main pillars that have helped us to gain success in the industry. We have a Training Programs through out our organization that provide continuous knowledge to keep our employees updated in cutting edge technology.

Currently Grupo Melo has a Workers Union called Melo and Company and Affiliated Companies (Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas) and with them a collective bargaining agreement was negotiated. This gives the workers economic benefits, recreational, social and other benefits, among which we can mention general wage increases, work attendance bonuses, scholarships, aid for the purchase of lenses and construction materials, profit sharing and life insurance among others. All of these collective benefits have created a workforce committed to this organization and its growth.



	DIVISIÓN · DIVISION	DIRECCIÓN · ADDRESS	APDO. POSTAL · P.O. BOX	TELÉFONO/FAX · TELEPHONE/FAX
GRUPO COMERCIAL COMMERCIAL GROUP	División Almacenes STORES DIVISION	Vía España 2313 Río Abajo	0816-07582	221-0033 323-6900 224-8972 FAX
	División Maquinaria Línea Automotriz (Isuzu, Fiat y MG) MACHINERY DIVISION AUTOMOTIVE LINE (ISUZU, FIAT AND MG)	Vía Domingo Díaz Frente a Urbanización Villa Lucre	0816-07582	274-9000 274-9090 FAX
	División Maquinaria MACHINERY DIVISION JHON DEERE	Brisas del Golf	0816-07582	290-8300 290-8384 FAX
	División Bienes Raíces REAL ESTATE DIVISION	Calle 1, Los Ángeles Edificio L18	0827-00125	260-4813 260-1557 FAX
	División Restaurantes RESTAURANT DIVISION	San Pedro, Llano Bonito frente a Confecciones Boston	0816-03965	233-9300 233-9333 FAX
GRUPO ALIMENTOS FOODS GROUP	División Alimentos Piensos FOODS - ANIMAL FEED DIVISION	Las Mañanitas - Vía Tocúmen	8130673 Zona 13	292-5666 292-5603 FAX
	División Alimentos Producción FOODS - PRODUCTION DIVISION	Cerro Azul, Pacora Calle principal Ave. Los Caobos	0816-07582	297-0048 297-0028 297-0082 FAX
	División Alimentos Procesamiento y Mercadeo FOODS - PROCESSING AND MARKETING DIVISION	Vía España, 2214 A Río Abajo	0816-07582	221-1011 221-4983 FAX
	División Alimentos Valor Agregado FOODS - VALUE ADDED DIVISION	Final Calle 1 - Juan Díaz	0816-07502	290-8800 290-8818 FAX
GRUPO CORPORATIVO CORPORATE GROUP	Vía España 2313, Río Abajo	0816-07582	221-0033 323-6900 224-2311 FAX	





2012

GRUPO

MELO