REPÚBLICA DE PANAMÁ
SUPERINTENDENCIA DEL MERCADO DE VALORES

FORMULARIO IN-A
INFORME DE ACTUALIZACION ANUAL*

Año terminado al 31 de diciembre de 2011

RAZON SOCIAL DEL EMISOR:	**GRUPO MELO, S.A.**
VALORES REGISTRADOS:	**ACCIONES COMUNES**
TELEFONO Y FAX:	**323-6900 FAX: 224-2311**
DIRECCION:	**VIA ESPAÑA 2313, RIO ABAJO**
CORREO ELECTRÓNICO:	dirfinanzas@grupomelo.com

I PARTE

I. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

A. Historia y Desarrollo de GRUPO MELO, S.A.

Grupo Melo, S.A. es una sociedad anónima organizada y existente de conformidad con las leyes de la República de Panamá, según consta en la Escritura Pública No.5316 de 16 de agosto de 1977, inscrita a la Ficha 021223, Rollo 1020, Imagen 0524, de la Sección de Micropelículas (Mercantil) del Registro Público, desde el 5 de enero de 1978. Desde su organización Grupo Melo, S.A. ha reformado en varias ocasiones las disposiciones de su pacto social. Dichas reformas se encuentran debidamente inscritas en el Registro Público de Panamá. Grupo Melo, S.A. es una empresa pública registrada en la Superintendencia del Mercado de Valores, cuyas acciones están listadas y se negocian a través de la Bolsa de Valores de Panamá, S.A. Sus oficinas principales están ubicadas en Vía España 2313, Río Abajo, de la ciudad de Panamá.

Grupo Melo, S.A. es una sociedad que se dedica exclusivamente a la tenencia de las acciones de las sociedades que conforman la corporación de empresas denominada Grupo Melo. En el Grupo Melo existe una tenencia de acciones piramidal en donde la sociedad Grupo Melo, S.A. es la sociedad tenedora de acciones madre. Grupo Melo, S.A. y subsidiarias (en adelante "Grupo Melo"), es un conglomerado de empresas compuesto por diversas sociedades entre las que se destacan: Empresas Melo, S.A., Altos de Vistamares, S.A., Embutidos y Conservas de Pollo, S.A., entre otras, cuyas operaciones se encuentran diversificadas en distintas actividades comerciales e industriales. Grupo Melo inició operaciones en 1948.

Al 31 de diciembre de 2011 Grupo Melo, S.A. ("holding company") es propietaria del 100% de las acciones emitidas y en circulación de las sociedades operativas que conforman la corporación de empresas denominada Grupo Melo.

* Este documento ha sido preparado con el conocimiento de que su contenido será puesto a disposición del público inversionista y del público en general.

B. Pacto Social y Estatutos del Solicitante

Cualquier director podrá tener un cargo remunerado en la sociedad además del cargo de director. Ningún contrato, acto o transacción de esta sociedad con cualquier persona natural o jurídica, será afectado o inválido porque algún accionista, director u otra persona vinculada a la sociedad sea parte o tenga intereses en dicho contrato, acto o transacción, o esté en cualquier forma relacionada con tal persona natural o jurídica, y cualquiera que llegare a ser director de esta sociedad queda relevado de cualquier responsabilidad que pudiera caberle por contratar con esta sociedad para su propio beneficio o el de cualquier persona natural o jurídica, en la cual pueda estar en alguna forma interesado, y ningún accionista estará en la obligación de rendir cuentas a la sociedad de cualquier beneficio o compromiso que emanare de cualquier contrato, acto o transacción, siempre que tal director hiciere conocer a los demás directores o dignatarios de la sociedad su interés en aquel contrato, acto o transacción ya sea antes o al tiempo en que tal contrato, acto o transacción fuere discutido, celebrado y aprobado por la Junta Directiva.

En relación a las condiciones que gobiernan la forma en la cual las asambleas generales anuales y las asambleas extraordinarias son convocadas, los accionistas reunidos en Asamblea General de Accionistas constituyen el poder supremo de la sociedad, los cuales se reunirán previa convocatoria con no menos de cinco (5) días ni más de treinta (30) días calendarios de anticipación o por renuncia expresa por parte de los accionistas a que se les convoque para celebrar una Asamblea General de Accionistas, ordinaria o extraordinaria.

La convocatoria se podrá realizar mediante la entrega personal o por correo de la citación a cada accionista registrado con derecho a voto o mediante la publicación de la convocatoria en un periódico de circulación nacional por tres (3) días consecutivos o mediante ambos sistemas conjuntamente.

Para la convocatoria de una Asamblea General de Accionistas se tomarán en consideración aquellos accionistas que se encuentren debidamente registrados en la sociedad por lo menos treinta (30) días calendario antes a la fecha de la reunión.

Todas las decisiones que se adopten en cualquier reunión de una Asamblea General de Accionistas serán tomadas por mayoría simple de los accionistas que se encuentren presentes, siempre y cuando exista el quórum reglamentario para celebrar la reunión.

Los accionistas tendrán derecho a emitir un (1) voto por cada acción, pero en ningún caso podrán por un voto de la mayoría privar a los accionistas de sus derechos adquiridos ni imponerles una resolución contraria al Pacto Social o a los Estatutos.

En la sociedad Grupo Melo, S.A. no se contempla ningún tipo de limitaciones en los derechos para ser propietarios de valores, ni para cambiar los derechos de los tenedores de acciones, ni para modificar el capital que sean más rigurosas que las exigidas por la ley.

C. Descripción del Negocio

Grupo Melo, S.A. es una sociedad que se dedica exclusivamente a la tenencia de las acciones de las sociedades que conforman la corporación de empresas denominada Grupo Melo. En Grupo Melo existe una tenencia de acciones piramidal en donde la sociedad Grupo Melo, S.A. es propietaria del 100% de las acciones emitidas y en circulación de las sociedades operativas.

Grupo Melo es una corporación de empresas cuyas actividades se encuentran diversificadas en varias áreas del comercio y la industria. Internamente Grupo Melo se divide en 5 divisiones.

División Alimentos: Está conformada por Alimentos Producción, Alimentos Piensos, Alimentos Procesamiento/Mercadeo y Alimentos Valor Agregado. La División Alimentos tiene el modelo más eficiente en la industria avícola de los países del área gracias a una completa integración vertical de todos los procesos. Cuenta con fincas de cría y engorde con capacidad para más de un millón

de pollos, plantas de incubación y huevos fértiles, una planta clasificadora de huevos de mesa, un centro de investigación avícola tropical, plantas de procesamiento de aves, y dos plantas de valor agregado. Todas las instalaciones cumplen con un riguroso programa de Buenas Prácticas de Manufacturas (Good Management Practices), que es la base fundamental de un verdadero plan de aseguramiento de calidad. Igualmente todas las plantas cuentan con la certificación del Programa Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control (Hazard Analysis and Critical Control Point – HACCP). Los productos de la División Alimentos son ofrecidos en toda la cobertura nacional y, a su vez, se exportan a 7 países de América Central y el Caribe.

División Almacenes: Tiene a disposición del público 85 puntos de venta con operaciones en todo el país y , que ofrece soluciones de calidad para el trabajo, el hogar, la oficina, el jardín, el campo y la ciudad entre los que se encuentran los Almacenes Agropecuarios Melo, Empresa Mayorista Melo, Melo Home Center, Melo Pet & Garden , COMASA y Multiláminas. Igualmente cuenta con 13 puntos de ventas en Costa Rica donde opera los Almacenes Pets Market. Este Departamento también administra los proyectos de reforestación del Grupo.

División Maquinarias: Opera 7 centros de ventas en Panamá, Azuero, Colón y David, a través de los cuales distribuye de forma exclusiva los vehículos de la marca Isuzu, Fiat y MG; la línea agrícola y de construcción marca John Deere, plantas eléctricas Igsa y Broadcrown, compresores industriales Sullair, martillos hidráulicos Indeco, barredoras industriales Tennant, bombas de agua Myers y equipos de compactación Bomag. Adicionalmente, distribuye llantas de alto rendimiento y calidad de marcas como Kumho, Titán y BKT. También brinda servicios de reparación y mantenimiento a través de sus talleres especializados.

División Restaurantes: Opera la cadena Pío Pío, líder de restaurantes especializados en comida rápida con sabor panameño. La cadena Pío Pío cuenta con 65 establecimientos de comida rápida en todo el país (5 en proceso de apertura). Los restaurantes Pío Pío ofrecen un menú amplio, variado y con permanentes innovaciones, que incluye pollo frito y asado, comidas completas, emparedados, ensaladas, refrescos de frutas, sodas y picadas al mejor estilo panameño.

División Bienes Raíces: Se encarga del desarrollo, promoción y venta de lotificaciones campestres en ambientes frescos de montaña cercanos al área metropolitana. Sus Proyectos Los Altos de Cerro Azul y Altos del María lideran las opciones de lotes y residencias de descanso familiar en tierras de altura en Panamá.

Siendo Grupo Melo, S.A. una sociedad dedicada exclusivamente a la tenencia de acciones, el único tributo al Estado es realizado en concepto de pago de tasa única.

Por otra parte, no existe ningún proceso administrativo, judicial ni arbitral o de conciliación pendiente, de ninguna naturaleza, que de ser resuelto en forma adversa, pudiese tener una incidencia o impacto significativo en el negocio o la condición financiera de Grupo Melo, S.A.

D. Estructura Organizativa

NOMBRE SUBSIDIARIA / DIVISION	JURISDICCIÓN Y DOMICILIO	PARTICIPACIÓN ACCIONARIA
SOCIEDAD OPERATIVA		
Empresas Melo, S. A.	Panamá	100%
DIVISIÓN ALIMENTOS		
Comercial Avícola, S. A.	Panamá	100%
Embutidos y Conservas de Pollo, S.A.	Panamá	100%

DIVISIÓN ALMACENES		
Inmobiliaria Los Libertadores, S.A.	Panamá	100%
Empresas Melo Costa Rica, S.A.	Costa Rica	100%
Pets Market, S.A.	Costa Rica	100%
DIVISION MAQUINARIA		
Inversiones Chicho, S.A.	Panamá	100%
Fuerza Automotriz, S.A.	Panamá	100%
DIVISION RESTAURANTES		
Estrategias y Restaurantes, S.A.	Panamá	50%
Pio Pio Colombia, S.A.	Panamá	65%
Inversiones Pio Juan, S.A.	Panamá	100%
DIVISIÓN BIENES RAÍCES		
Altos de Vistamares, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Amaya, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Ana Luz, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Oria, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Electra, S.A.	Panamá	100%
Bienes Raíces Cerro Azul, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Chichibali, S.A.	Panamá	100%
Administradora Los Altos del María, S.A.	Panamá	100%
Administradora Cerro Azul, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Las Guacamayas, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Los Macanos, S.A.	Panamá	100%
Desarrollo Las Colinas, S.A.	Panamá	100%
Sol de Cerro Azul, S.A.	Panamá	100%
Guadalupe Peak Corp., S.A.	Panamá	100%

E. Propiedades, Plantas y Equipo

Las propiedades, equipos y mejoras netas de Grupo Melo totalizan B/.74.8 millones al 31 de diciembre de 2011, B/.6.4 millones más que en Diciembre de 2010. Considerando las diversas actividades que realiza el Grupo, hemos identificado los principales activos fijos por división de negocio, a saber:

División Alimentos: Cuenta con fincas reproductoras, incubadoras, compostaje, ponedoras y de engorde ubicadas en Cerro Azul, Pacora y Gatuncillo Colón. Posee una planta de fabricación de piensos ubicada en Mañanitas, una Planta de Procesamiento ubicada en Juan Díaz y distribuidoras ubicadas en Panamá, David, Penonomé, Santiago, La Villa de Los Santos y Changuinola. Adicionalmente, tiene una planta de procesamiento de embutidos en Pueblo Nuevo y una moderna planta de Procesamiento Posterior, en el área de Juan Díaz. (Planta Manuel E. Melo).

División Almacenes: Incluye las instalaciones en Río Abajo donde se encuentran los almacenes El Agricultor, Melo Home Center, las oficinas administrativas y depósitos. Tiene además una propiedad en la vía Ricardo J. Alfaro donde se encuentra una de las sucursales de Melo Home Center. Cuenta con propiedades en David y Chitré donde han construido Almacenes Agropecuarios. También son propietarios de la Distribuidora Melo Panamá, ubicada en La Pulida y de los almacenes Agropecuario y de Materiales ubicados en Chorrera. También opera un centro de distribución en Cabuya.

División Maquinarias: Entre sus principales activos se encuentra el edificio de COPAMA Villa Lucre, donde opera la Casa Matriz de la División, el edificio para venta de equipo y maquinaria en

Brisas del Golf y venta de equipo en la Vía Ricardo J. Alfaro. También cuenta con propiedades en Azuero y David.

División Restaurantes: Cuenta con 3 locales propios, ubicados uno en Santa Ana y dos en Juan Díaz. El resto de los restaurantes son alquilados.

División Bienes Raíces: Cuentan con oficinas administrativas en la Urbanización los Ángeles, en Cerro Azul y Altos del María.

Adicionalmente, el Grupo cuenta con otros activos (terrenos, construcciones menores, mejoras, etc.) distribuidos en todo el país.

F. Investigación y Desarrollo

Grupo Melo distribuye su campo de investigación y desarrollo en dos grandes áreas:

Departamento de Investigación: En la Sección avícola hay un departamento que realiza los análisis estadísticos de los parámetros de crecimiento y desarrollo de las aves de las granjas avícolas. Se cuenta con dos laboratorios: uno para el análisis de la calidad de los insumos importados para la producción de los alimentos animal (aves, mamíferos). En este laboratorio también se evalúa el balance nutricional de los alimentos para las granjas avícolas de EMPRESAS MELO y el alimento para la venta al público. El segundo laboratorio es el encargado de realizar los análisis de calidad microbiológica de todo lo referente a las granjas de producción y levante de las granjas avícolas.

En la Sección de almacenes agrícolas, se realizan ensayos en parcelas demostrativas para evaluar la adaptación a las condiciones de cultivo de Panamá de variedades de semillas mejoradas de arroz y maíz. Se realizan ensayos de eficiencia de fertilizantes y eficacia de pesticidas que se van a introducir al país a través de los almacenes agrícolas. Todos estos ensayos son realizados por ingenieros agrónomos y están a disposición de los agricultores para su consulta. Se realizan visitas técnicas y capacitaciones a cargo de las empresas productoras de los agroquímicos.

Departamento de Estudio y Desarrollo: Se dedica a los estudios de factibilidad, anteproyectos, diseño, construcción y mantenimiento de las infraestructuras de los diferentes Departamentos del Grupo Melo.

G. Información sobre tendencias

Panamá se posiciona como una de las economías más pujantes de la región y el 2011 marcó un crecimiento importante a pesar del entorno global en el que se desempeñó. La inversión pública, el turismo y la recuperación de la Zona Libre de Colón han sido los principales pilares de este dinamismo.

Los precios de los principales comodities se han mantenido al alza, lo cual ha incrementado los costos de producción. Adicionalmente se introdujo la nueva escala salarial y una modificación en la estructura impositiva municipal. El principal efecto de estos incrementos es la tendencia alcista de la inflación.

Otro hito importante que marcó el 2011 fue la ratificación del Tratado de Promoción Comercial entre Panamá y Estados Unidos, el cual ha entrado en una fase de reglamentación la cual se espera culmine a inicios del 2013.

El sector agrícola continua mostrando manifestaciones de decrecimiento, sobre todo en lo rubros en los que tradicionalmente hemos sido autosuficiencia, por otro lado se realizan esfuerzos para la producción de rubros no tradicionales, especialmente para la exportación.

II. ANALISIS DE RESULTADOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS

A. Liquidez

A diciembre de 2011 Grupo Melo muestra un incremento en los activos corrientes de 21.9% cerrando en B/128.4 millones. Este incremento se debe en parte al alza del inventario del Grupo el cual se refleja en la División Avícola, producto del aumento en la materia prima (maíz y soya) necesaria para la produccion de piensos, y la División Almacenes y la División Maquinaria para apoyar sus operaciones que, durante todo el 2011, han mostrado un buen desempeño. El efectivo y, en menor medida, el total de las cuentas por cobrar mostraron un incremento en comparación con el año anterior.

Los pasivos corrientes, igualmente, mostraron un aumento de B/19.1 millones ubicándose en B/.101.3 millones a diciembre de 2011. Esto se debe, principalmente, al incremento de la deuda bancaria a corto plazo de B/.11.6 millones y las cuentas por pagar a proveedores en B/.5.4 millones.

Los indicadores de liquidez de Grupo Melo a diciembre 2011 muestran una relación corriente de 1.51 veces vs 1.60 veces a diciembre de 2010 y un capital de trabajo de B/43.5 millones mayor a diciembre de 2010 que se situó en B/.39.5 millones.

B. Recursos de Capital

El total de pasivos de Grupo Melo, a diciembre de 2011, se sitúa en B/.139.5 millones reflejando un aumento de B/.16.2 millones o 13.2% en comparación con el periodo anterior. Esto se da, básicamente, por el aumento de la deuda bancaria a corto plazo para la adquisición de materia prima y en menor medida el aumento de las cuentas por pagar a proveedores de las Divisiones Almacenes y Maquinaria que han tenido importantes necesidades de capital de trabajo producto del crecimiento de sus operaciones.

Al 31 de diciembre de 2011 el patrimonio total del Grupo representa el 39.2% de los activos totales consolidados dándose un incremento de B/.16.2 millones o 22% respecto a diciembre de 2010. Producto de lo anterior, la relación deuda / capital se ubicó en 1.55 veces inferior a 1.77 veces de diciembre de 2010. La reducción, en este indicador, demuestra la solida estructura financiera del Grupo para el desarrollo de las operaciones e inversiones del próximo año.

Durante todo el 2011 Grupo Melo ha mostrado un buen desempeño en sus operaciones lo que ha hecho atractivas las acciones al mercado de inversionistas. Esto ha sido positivo para la cotización de la acción del Grupo que ha pasado de B/.34.00 en diciembre de 2010 a B/.45.40 a diciembre de 2011. A pesar de este interesante incremento en el precio, la relación precio/utilidad (7.74) y la relación precio/valor en libros (1.17) siguen estando por debajo del promedio de las acciones que cotizan en la Bolsa de Valores de Panamá, lo que sugiere potencial de crecimiento.

El rendimiento de los dividendos de los últimos 12 meses terminados al 31 de diciembre ha sido de 5.20% y el rendimiento total de la acción para el mismo periodo de 48.73%. La declaración de dividendos se efectuó trimestralmente.

C. Resultados de las Operaciones

Las ventas totales de Grupo Melo, a diciembre 2011, totalizan B/.328.5 millones muestrando un incremento de B/.47.7 millones o 17% respecto a diciembre de 2010 debido, principalmente, al incremento en ventas de la División Maquinaria (34%) y la División almacenes (22%).

La utilidad bruta del Grupo, igualmente, mostró un incremento a diciembre de 2011 de B/.8.1 millones o 6.5% versus el año anterior. El comportamiento de los costos y márgenes para este año se mantuvieron dentro de los parámetros esperados del Grupo.

Los gastos administrativos y de operaciones incrementaron a diciembre de 2011 en B/.8.4 millones o 8.6% respecto a diciembre 2010. El aumento en los gastos administrativos es producto del incremento de la fuerza laboral del Grupo como consecuencia de la apertura de nuevos puntos de venta en el territorio nacional. Para los gastos de operaciones el incremento se da por el aumento en los gastos de publicidad, gastos de combustible y los gastos de mantenimiento y reparación de vehículos a raíz del crecimiento en la flota vehicular para abastecer los diferentes puntos de ventas sobre todo en la parte Avícola. Todos estos gastos están directamente relacionados con el crecimiento de nuestras operaciones.

A pesar del incremento en los gastos, la relación gasto / ventas para este año muestra una mejoría pasando de 34.79% (diciembre 2010) a 32.29% (diciembre 2011)

La utilidad neta de Grupo Melo, como consecuencia de todo lo anterior, refleja un incremento del 2.5% cerrando en B/.13.6 millones y un margen neto de 4.14%. Por último los indicadores de rentabilidad, en especial el de rendimiento sobre el patrimonio (ROE), se mantuvieron estables durante el 2011.

D. Análisis de Perspectivas

La División Avícola, para el año 2011, registró un aumento en ventas del 11.2% en comparación con el año 2010. Las obras de infraestructura que se adelantan en el pais como la ampliación del Canal, el Metro, entre otras, las actividades turísticas, de trasporte y carga son las actividades económicas que han impulsado este crecimiento. Por otro lado, los costos de produccion se han visto impactados por el incremento en los precios de la materia prima (maíz y soya) en el mercado internacional. La División Avícola continúa tomando las medidas necesarias para mitigar, en parte, el efecto en el incremento de los costos.

En el área de de Valor Agregado en el 2011 se dio el lanzamiento de nuevas líneas al mercado nacional tales como las Hamburguesas en Caja apanadas, apanadas con queso y hamburguesas de res, Salchicha y Chorizo de Cerdo Melo y Jamón Rostizado para el Deli.

Para el año 2011 la División Almacenes refleja un incremento en ventas de 22% en comparación con el año pasado. Gracias a los proyectos sociales, el desarrollo de infraestructura y el incremento en la participación en el mercado de insumos para el cultivo de maíz. De igual manera, para este año, se dio la apertura del almacén Melo Pet & Garden Westland Mall, Transistmica y Villa Lucre, almacenes Comasa Chame y Comasa Chitre, almacenes agropecuarios Melo Vista Alegre, Melo Chorrera No.2 y Melo Chiriqui Grande y se avanzó en la construcción del nuevo Centro de Distribución Membrillal en Aguadulce. Igualmente se tomó el control administrativo de la cadena Pets Market de Costa Rica, finalizando así el proceso de adquisición de dicha compañía y se inició el proceso de integración a la estructura del grupo.

Se espera para el primer trimestre de 2012 la apertura de los almacenes Melo Pet & Garden Airport Commercial Park, Centenial Mall, Bayside Center Coronado y Plaza las Américas. Igualmente se espera un crecimiento en el market share en los diferentes mercados en el cual la división participa.

La División Restaurantes exhibió un incremento en las ventas del 10% para el año 2011 en comparación con el 2010. Se continuó con el programa de mejoramiento de los locales existentes y se dio la apertura de tres nuevos locales uno ubicado en el Centro Comercial La Gran Estación de San Miguelito, Centro Comercial El Conquistador en Vía Tocumen y Centro Comercial El Marquez en Vía España. Se introdujo la promoción "El Cofre del Tesoro" dirigida al segmento infantil que consiste en menús variados presentados en vistosas cajitas con juguetes coleccionables. Se espera para el próximo año la expansión de la Cocina Central para mejorar la capacidad de producción y la construcción de 4 locales nuevos.

Producto del buen desempeño registrado es las líneas Isuzu, John Deere Industrial y John Deere Agrícola la División Maquinaria incremento sus ventas en un 34% respecto al año 2010. Se espera que este comportamiento continúe para los próximos meses producto de los diferentes proyectos de infraestructura que se desarrollan en el pais y la confianza que los consumidores han mostrado a nuestras líneas sobre todo la de John Deere e Isuzu.

Durante el año 2011, las ventas de la División de Bienes Raíces se enfocaron en el mercado local y en parte en el mercado internacional el cual sigue deprimido producto del bajo desempeño de la economía mundial. Se continuó con la construcción de nuevos proyectos tales como Valle Bonito, Nueva Alaba y León. Para el próximo año se estará participando en diferentes eventos feriales como El año nuevo chino, Expo Inmobiliaria ACOBIR 2012 entre otras presentaciones para captar el mercado internacional. De igual manera se enfocará más el tema de publicidad con un nuevo concepto que se estará mostrando en diferentes medios.

III. DIRECTORES DIGNATARIOS, EJECUTIVOS, ADMINISTRADORES, ASESORES Y EMPLEADOS

A. Identidad

Directores, Dignatarios, Ejecutivos y Administradores

Los Directores y Dignatarios de la sociedad Grupo Melo, S.A. son:

ARTURO D. MELO S.	DIRECTOR PRESIDENTE
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	15 de diciembre de 1931
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311

Economista. Director – Presidente de Grupo Melo, S.A. y de todas las demás empresas que conforman el Grupo Melo. Entre sus funciones está la dirección y asesoramiento de la toma de decisiones de los vicepresidentes de las Divisiones de Grupo Melo. Es responsable del desempeño del Grupo Melo ante la Junta Directiva. En los últimos años ha ocupado diversos cargos públicos siendo Ministro de Trabajo, Ministro de Hacienda y Tesoro, Ministro de Comercio e Industrias y Director del IRHE. Es director de múltiples empresas de la localidad y miembro fundador de la Fundación Manuel E. Melo.

ARTURO D. MELO K.	DIRECTOR SECRETARIO – JEFE DE OPERACIONES DEL GRUPO ALIMENTOS
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	14 de octubre de 1953
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	dmelok@grupomelo.com

Director – Secretario de Grupo Melo, S.A. y Tesorero de las demás empresas que conforman el Grupo Melo. Licenciado con Maestría en Administración de Negocios. Sus funciones como Ejecutivo Jefe de Operaciones de Compañías Productoras de Alimentos del Grupo Melo son: supervisar las operaciones de finanzas y manejo de las compañías de Grupo Melo y coordinar a los ejecutivos en el desenvolvimiento de sus funciones

FEDERICO F. MELO K.	DIRECTOR PRINCIPAL – JEFE DE OPERACIONES DEL GRUPO COMERCIAL
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	8 de octubre de 1960
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	fmelok@grupomelo.com

Actualmente es Ejecutivo Jefe de Operaciones de Compañías Comerciales. B. S. Economía Agrícola, Purdue University y MBA de Texas Tech University. Ha ocupado diversas posiciones en Grupo Melo desde su ingreso en 1986

EDUARDO A. JASPE L.	DIRECTOR TESORERO VICEPRESIDENTE DE PLANEAMIENTO, FINANZAS Y TESORERIA
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	24 de noviembre de 1967
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	ejaspe@grupomelo.com

Ingeniero Industrial de la Universidad Tecnológica de Panamá. Posee una Maestría en Administración de Empresas en INCAE Business School. Labora en el grupo desde 1993. Como Vicepresidente de Finanzas, Planeamiento y Tesorería se encarga de brindar asesoría financiera y bancaria al Comité Ejecutivo del Grupo Melo así como asesoría a los Gerentes Generales y Ejecutivos del Grupo Melo en la estructuración y elaboración del presupuesto de inversión y operaciones. Diseña y coordina estrategias y políticas financieras así como en materia de crédito y cobros a las Divisiones del Grupo. Es responsable de la gestión de crédito y cobros, está encargado del manejo de las relaciones con la banca e instituciones financieras, así como con el mercado de valores. Es miembro del Comité Ejecutivo, Comité de Finanzas, Comité de Auditoria y Director en la Junta Directiva de Grupo Melo, S.A.

JUAN MANUEL CABARCOS C.	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameño
Fecha de Nacimiento:	10 de noviembre de 1960
Domicilio Comercial:	Calle 45 y Ave. F.Boyd/Edif. Urraca/Piso 8.
Apartado Postal:	0823-00169 Panamá, Rep. de Panamá
Teléfono:	264-6655
Fax:	264-5204
Correo electrónico:	jmc@cableonda.net

Licenciado en Administración de Empresas de Worcester Polytechnic Institute (WPI), Worcester, Massachusetts, USA. Major en Bienes Raíces de Stetson University, School of Business Administration, Florida, USA. Empresario dueño de empresas personales dedicadas a la Industria Financiera en el área de seguros y bienes raíces e Industria de las Telecomunicaciones en el área de servicios y distribución de productos con énfasis en Planta Externa.

MIGUEL DE JANON	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	29 de septiembre de 1960
Domicilio Comercial:	Avenida Ernesto T. Lefevre y calle 1ra Sur, Parque Lefevre
Apartado Postal:	0816-07556
Teléfono:	390-8333
Fax:	399-3210
Correo electrónico:	gerencia@grupolefevre.com

Egresado del Colegio Javier, Licenciatura en Administración de Empresas obtenida en la Universidad de Panamá, Maestría en Administración de Empresas obtenida en Babson College, Boston Massachussets. Desempeñó varias posiciones desde 1985 hasta 1999 en el Banco Internacional de Panamá y desde 1999 ocupa el cargo Gerente General de Grupo Lefevre, S.A., Director de Jaguar de Panamá, S.A., Petite Bottling Company, Inc., Golden Cedar Investment Corp., y Golden Forest, S.A.

JOSÉ LUIS GARCÍA DE PAREDES CHIARI	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	15 de abril de 1967
Domicilio Comercial:	Vía Simón Bolivar - Transístmica
Apartado Postal:	00581-0816
Teléfono:	278-4850
Fax:	278-4866
Correo electrónico:	jluis@estrellaazul.net

Egresado del Colegio Javier, posee Licenciatura en Economía y Mercadeo de CLARK University, MBA en Finanzas de The Catholic University of America, Estados Unidos. Se desempeñó como Gerente de Mercadeo y Ventas en Plásticos Modernos, S.A de 1991 a 1998. Posteriormente asumió el cargo de Subgerente General de Industrias Lácteas, S.A. de 1998 a 2005. A partir de enero de 2006 ocupó el cargo de Gerente General de Industrias Lácteas, S. A.

ALFONSO DE LA ESPRIELLA	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameño
Fecha de Nacimiento:	14 de junio de 1952
Domicilio Comercial:	Marbella, Calle Aquilino de la Guardia, Torre Banco General piso 21.
Apartado Postal:	0819-07800
Teléfono:	223-7550
Fax:	223-8326
Correo electrónico:	alde@cableonda.net

Licenciado en Administración General con Minor en Finanzas graduado de Sam Houston State University, Huntsville, Texas, USA.- INCAE Seminario de Técnicas Modernas en la Administración Bancaria. Fue Gerente de Crédito para Centroamérica y el Caribe del Banco Latinoamericano de Exportaciones, Vicepresidente Ejecutivo de Panavision del Istmo Canal 5. Miembro de la Junta Directiva de la Comisión Bancaria de Panamá, de Panamá Shocks Group-Rapid Muffler y del Grupo Golden Cedar, Golden Forest, Golden Estates. Actualmente es Gerente General de Grupo Rical y Presidente de Inversiones y Finanzas Rical, S.A.

CARLOS HENRÍQUEZ	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameño
Fecha de Nacimiento:	07 de Marzo 1952
Domicilio Comercial:	Costa del Este, Parque Industrial Edif. 139 (Partes Importadas, S.A.)
Teléfono:	271-4262 / 271-1037
Fax:	271-4024
Correo electrónico:	chenriquez@partesimportadas.com

Banquero y Asegurador por profesión. Ocupó el cargo de Vicepresidente Ejecutivo y Gerente General del Banco Comercial De Panamá (Bancomer)y sus subsidiarias incluyendo Aseguradora Comercial De Panamá. (Asecomer). Estas empresas eran propiedad de Multi Holding Corporation (MHC) y en el año 2000 fueron vendidas a Empresa General De Inversiones (EGI) cuya subsidiaria principal es el Banco General. Actualmente participa en diversas empresas privadas y públicas como miembro de las juntas directivas de Grupo Melo S.A., Rodelag S.A. Calox Panameña S.A., Gold Mills, la Bolsa De Valores De Panamá y el Banco Nacional De Panamá. Ha participado en diferentes empresas como Varela Hermanos S.A. Cable Onda S.A. BSC de Panamá (Bellsouth) y otras como Telered y el Comité Nacional INCAE habiendo ocupado la posición de Presidente. Es graduado de Administración de Empresas de Florida State University (FSU) y tiene una maestría en el prestigioso instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE)

FELIX B. MADURO	DIRECTOR PRINCIPAL
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	21 de enero de 1955
Domicilio Comercial:	Calle Ricardo J. Alfaro y Miguel Brostella, 36 (Agencias Feduro, S.A.)
Apartado Postal:	0819-06989
Teléfono:	304-4201
Fax:	304-4444
Correo electrónico:	fbmaduro@feduro.net

Egresado del Colegio Javier, posee Licenciatura en Administración de Empresas obtenida en Drake University, Maestría en Administración de Empresas obtenida en University of Notre Dame. Se ha desempeñado como presidente y miembro principal de la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, presidente de la Junta Directiva de la Superintendencia de Bancos de Panamá por varios periodos, desde 1978 se desempeña como vicepresidente del Grupo FEDURO.

LAURY M. DE ALFARO	DIRECTORA SUPLENTE
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	30 de abril de 1955
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	lalfaro@grupomelo.com

Directora de todas las empresas que conforman el Grupo Melo. Cursó estudios de Nutrición y Dietética, Purdue University, Indiana, U.S.A. Ingresó al Grupo en 1982 ocupando el cargo de Sub Gerente General de Embutidos y Conservas de Pollos, S.A. En 1987 pasó a ser Sub Gerente de la División Restaurantes y en 1989 ocupó el cargo de Gerente General de esta División en donde se desempeñó hasta 1994. Desde entonces, ocupa el puesto de Directora de Recursos Humanos en Grupo Melo. Responsable de la implementación de políticas, programas y procedimientos en materia laboral a nivel de Grupo Melo, encargada del proceso de contratación del personal ejecutivo, coordinar los programas de desarrollo y entrenamiento del personal.

Empleados de importancia y asesores

Los siguientes son ejecutivos de mayor importancia de Grupo Melo:

ARTURO D. MELO S. - EJECUTIVO JEFE
El currículum aparece en la sección anterior

ARTURO D. MELO K. - VICEPRESIDENTE DE OPERACIONES GRUPO ALIMENTOS
El currículum aparece en la sección anterior

FEDERICO F. MELO K. - VICEPRESIDENTE DE ALMACENES GRUPO COMERCIAL
El currículum aparece en la sección anterior

EDUARDO A JASPE LESCURE – VICEPRESIDENTE DE FINANZAS Y PLANEAMIENTO
El currículum aparece en la sección anterior

LAURY M. DE ALFARO - DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS
El currículum aparece en la sección anterior

MIGUEL GUZMAN	CONTRALOR
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	20 de septiembre de 1955
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	mguzman@grupomelo.com

Licenciado en Comercio con especialización en Contabilidad (CPA), Universidad de Panamá. Ingresó a Grupo Melo en 1995 y ocupa el cargo actual desde 2010.

LUIS MIGUEL MONSALVE G.	DIRECTOR DE CRÉDITO Y FINANZAS
Nacionalidad:	Colombiano
Fecha de Nacimiento:	6 de octubre de 1976
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	lmonsalve@grupomelo.com

Candidato a PhD en Finanzas de la Universitá degli Studi di Roma Tor Vergata (Roma, Italia). Economista y Magíster en Economía de la Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá, Colombia). Investigador Visitante en el Centre for Empirical Finance de Brunel University (Londres, Reino Unido).
Se ha desarrollado en el ámbito de gerencia de proyectos, inteligencia de mercados y evaluación financiera. Dentro de sus funciones principales en Grupo Melo S.A. se encuentran la dirección del departamento de Crédito y Finanzas, la administración de la tesorería corporativa, así como el manejo de las relaciones bancarias e instituciones financieras. Igualmente, supervisa la colocación y gestión de inversiones dentro del mercado de valores.

FRANKLIN D. LU WILSON	DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIO & DESARROLLO DE PROYECTOS
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	27 de enero de 1961
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	franlu@grupomelo.com

Arquitecto con Máster Ejecutivo en Dirección de Empresas con Orientación en Proyectos de la Universidad Francisco de Vitoria. Ingreso al Grupo en 1988 y ha ocupado diversos cargos. Inicialmente como Arquitecto del Departamento de Investigación y Desarrollo, encargado de los diseños de los diferentes proyectos del Grupo hasta el año 1998; luego como Coordinador de Proyectos hasta finales del año 2000, dándole seguimiento al manejo de presupuestos, realización, planificación y supervisión de los proyectos de Grupo Melo antes y durante su ejecución. Estuvo encargado de coordinar y controlar las actividades del Departamento, a efectos del cumplimiento de los objetivos fijados como Arquitecto Jefe y Sub-director del Departamento de Estudio y Desarrollo de Proyectos hasta diciembre de 2009. Actualmente es el director del Departamento de Estudio & Desarrollo de Proyectos encargado de dirigir y coordinar las actividades operativas, administrativas, financieras, contables y presupuestarias del Departamento.

JUAN ARGUINZONI	DIRECTOR DE PROCESAMIENTO DE DATOS
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	13 de mayo de 1955
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	jarguinz@grupomelo.com

Técnico en Programación y Análisis de Computadoras. Ingresó al Grupo en 1980, ocupando diversas posiciones desde entonces. Ha laborado en el cargo actual desde 1991.

PAUL DEGRACIA	DIRECTOR JURIDICO
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	4 de julio de 1973
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6979
Fax:	224-2311
Correo Electrónico:	padegracia@grupomelo.com

Licenciado en Derecho y Ciencias Políticas en la Universidad de Panamá con Postgrado en Derecho Tributario Internacional de la Universidad Castilla-La Mancha (España), postgrado en Derecho de Contratos y Daños de la Universidad de Salamanca (España), Postgrado en Docencia Superior de la Universidad Especializada de las Américas (Panamá) y Maestría en Derecho Mercantil de la Universidad Santa María La Antigua (Panamá). Ocupa el cargo actual desde el mes de abril de 1997.

ORLANDO BASO CISNEROS — DIRECTOR DE RELACIONES LABORALES

Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	2 de noviembre de 1978
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	obaso@grupomelo.com

Licenciado en Derecho y Ciencias Políticas, Postgrado y Maestría en Derecho Laboral, Profesorado en Educación Media con Énfasis en Derecho y Ciencias Políticas, Técnico Superior en Administración de Empresa con Orientación en Recursos Humanos. Dentro de sus responsabilidad están brindan asesoría permanente a las Divisiones del Grupo en materia laboraL y recursos humanos (vacaciones, horas extra, salario, contratos, etc.), así como manejar las relaciones el Sindicato de Trabajadores, y administrar e interpretar la Convención Colectiva de Trabajo.

AMIR NILIPOUR — DIRECTOR DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	14 de junio de 1955
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	anilipour@grupomelo.com

B.S. en Biología Animal, Master en Ciencias Animales y Doctor en Ciencias Avícolas. Ha participado en jornadas nacionales e internacionales como científico de investigación avícola. Ha escrito más de cien artículos sobre salud humana y avances en tecnología avícola. Labora en el Grupo desde 1989. Es la persona responsable por el control de calidad de todos los procesos relacionados al negocio avícola del Grupo (fincas reproductoras y ponedoras, producción de alimentos avícolas, procesamiento de pollo, y de la planta de proceso final de valor agregado) para mantener los más altos estándares internacionales.

JORGE PAREDES — DIRECTOR DE AUDITORIA INTERNA

Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	11 de junio de 1971
Domicilio Comercial:	Vía España 2313, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
e-mail:	jparedes@grupomelo.com

Posee títulos de Licenciado en Contabilidad, Post Grado en Contraloría, Post Grado en Alta Gerencia y Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas. Todos, obtenidos en la Universidad de Panamá. Cuenta con más de 19 años de experiencia en auditoria externa e interna. Ejerciendo estas funciones en firmas de auditoria externa tales como PWC y Arthur Andersen. Además de empresas como GBM y Dell Computers. Dentro de sus responsabilidades en el Grupo Melo, S.A., se encuentra el dirigir el departamento de auditoria interna. Validar el cumplimiento de las políticas establecidas por el grupo; así como la presentación razonable de la información contable-financiera. Evaluación del control interno y hacer recomendaciones a la gerencia, para el mejoramiento.

DIANA LUZ PARADA	DIRECTORA DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DE EJECUTIVOS
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	18 de mayo de 1956
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900 ext. 6829
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	dparada@grupomelo.com

Directora de Recursos Humanos con la meta primordial de seleccionar y desarrollar el talento ejecutivo para el Grupo Melo. Está certificada como Facilitadora de Grupos por Training Resources Group, Alexandria, VA, como Coach Ejecutiva de la Universidad de Georgetown en Washington, D. C. y obtuvo un Major en Integral People Management de la Universidad de Stestson en Florida, EEUU. Ingresa al Grupo Melo en el 2007 luego de una larga trayectoria como coach, consultora, y facilitadora independiente en empresas como Copa, Grupo Medcom, Banco General, y Autoridad del Canal de Panamá.

SADY TAPIA	DIRECTORA DE RELACIONES PUBLICAS
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	17 de octubre de 1978
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-2311
Correo electrónico:	stapia@grupomelo.com

Posee títulos de Licenciada en Periodismo tomados en la Universidad de Panamá; Post Grado en Alta Gerencia y Maestría en Ejecutiva de Periodismo, Universidad Latina. A trabajado en La Autoridad Nacional del Ambiente, Corporación La Prensa e International Resources Group. Ocupa el cargo actual desde el mes septiembre de 2009.

ROBERTO TRIBALDOS	VICEPRESIDENTE/ GERENTE GENERAL, DPTO. ALIMENTO -VALOR AGREGADO
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	20 de diciembre de 1966
Domicilio Comercial:	Calle Primera y D, Juan Díaz
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	290-8800
Fax:	290-8818
Correo electrónico:	rat@grupomelo.com

B.S. en Economía Agrícola, Texas A&M y MBA de IESA. Laboró por 5 años en el departamento de mercadeo de Heinz Foods en Venezuela, ocupando la posición de gerente de marca. Ingresó a Grupo Melo en 1994 donde ha ocupado diversas posiciones.

DANIEL CESPEDES T.	VICEPRESIDENTE / GERENTE GENERAL, DPTO. ALIMENTOS-INDUSTRIAL
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	2 de enero de 1955
Domicilio Comercial:	Las Mañanitas, Vía Tocumen
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	292-5666 / 292-5601
Fax:	292-5603
Correo Electrónico:	dcespedes@grupomelo.com

Ingeniero Industrial con Maestría en Ciencias de Ingeniería Industrial del Georgia Institute of Technology. Ingresó al Grupo en 1979 y ha ocupado diversos cargos. Inicialmente estuvo encargado de hacer experimentos con equipo de laboratorio para desarrollar productos de valor agregado a base de pollo. Como Gerente de Producción de la Planta de Embutidos y Conservas de Pollo, S.A., estuvo encargado hasta 1988 de darle seguimiento a las metas de ventas y producción, coordinando las diferentes funciones de compra, producción, mantenimiento, ventas y controles. Desde fines de 1988 hasta la actualidad se desempeña como Gerente General de Sarasqueta y Cía., S.A., encargado de velar por el buen funcionamiento de las plantas de Las Mañanitas. Actualmente planea, organiza, coordina, dirige y controla todas las operaciones de compras, producción, mantenimiento y ventas de las dos fábricas de alimentos.

DIÓGENES BECERRA	VICEPRESIDENTE/ GERENTE GENERAL, DPTO.DE ALIMENTOS - PRODUCCIÓN
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	9 de octubre de 1950
Domicilio Comercial:	Oficinas de Cerro Azul
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	297-0028
Fax:	297-0082
Correo electrónico:	dbecerra@grupomelo.com

Ingreso al Grupo hace más de 38 años, ocupo 25 años el cargo de Gerente de Reproductora. En 1995 fue Sub Gerente del Departamento de Alimentos Producción y desde el 2000 ocupa el cargo actual.

AUGUSTO VALDERRAMA	VICEPRESIDENTE / GERENTE GENERAL, DEP. ALIMENTOS-MERCADEO
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	13 de noviembre de 1955
Domicilio Comercial:	Cerro Azul, Pacora, Calle Principal, Avenida Los Caobos
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	221-1011
Fax:	297-0082
Correo electrónico:	avalderrama@grupomelo.com

Licenciado en Economía. Posee Maestría en Administración de Empresas del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE). Labora en el grupo desde 1990. Dentro de sus responsabilidades están el administrar la operación de procesamiento de pollo del Grupo, así como el proceso de distribución y comercialización de los pollos vivos y procesados, huevos de mesa frescos y demás productos de pollo y derivados.

DOMINGO BATISTA	VICEPRESIDENTE/ GERENTE GENERAL DEL DPTO. BIENES RAICES
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	24 de abril de 1954
Domicilio Comercial:	Calle 1ra Los Angeles
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	260-4813
Fax:	260-1557
Correo electrónico.	dbatista@grupomelo.com

Médico Veterinario de la Universidad Federal de Santa María, R.S. Brasil. Con 23 años de servicio en el Grupo Melo se ha desempeñado en puestos ejecutivos dentro de las Divisiones Avícola, Almacenes, Industrial, Mercadeo y Procesamiento y actualmente tiene bajo su administración la División Bienes Raíces.

EDUARDO CHAMBONNET	VICEPRESIDENTE/ GERENTE GENERAL, DPTO. RESTAURANTES
Nacionalidad:	Panameña
Fecha de Nacimiento:	17 de septiembre de 1950
Domicilio Comercial:	Vía España 2214, Río Abajo
Apartado Postal:	0816-0758
Teléfono:	221-6818/ 221-9929
Fax:	221-6344
Correo electrónico:	echambonnet@grupomelo.com

Licenciado en Administración de Empresas con especialización en Mercadeo de Saint Edwards University, Austin, Texas en Estados Unidos. Labora en el grupo desde 1978. Dentro de sus responsabilidades están la administración y operación de la cadena de Restaurantes PIO PIO en la República de Panamá, verificando el cumplimiento de los procedimientos, controles, políticas y estándares de calidad con el fin de alcanzar los presupuestos de ventas y utilidades.

FEDERICO ALVARADO	VICEPRESIDENTE / GERENTE GENERAL, DEPARTAMENTO MAQUINARIA
Nacionalidad:	Panameño
Fecha de Nacimiento:	24 de diciembre de 1945
Domicilio Comercial:	Avenida Tocumen, frente a la Urb. Villa Lucre
Apartado Postal:	1154, Zona 1, Panamá
Teléfono:	274-9000
Fax:	274-9090
Correo electrónico:	falvarado@grupomelo.com

MBA en Dirección Empresarial. Labora en el grupo desde 1978. Dentro de sus responsabilidades están el planificar y organizar las operaciones del Departamento Maquinarias (compras, ventas, administración, etc.), así como dotar del personal requerido para hacer funcional las operaciones, cumpliendo con las disposiciones de la Alta Administración del Grupo para lograr las metas de rentabilidad existentes.

YOEL MARTIN	VICEPRESIDENTE / GERENTE GENERAL, DEPARTAMENTO ALMACENES
Nacionalidad:	Panameño
Fecha de Nacimiento:	17 de mayo de 1973
Domicilio Comercial:	Vía España 2313 Río Abajo
Apartado Postal:	0816-07582, Panamá
Teléfono:	323-6900
Fax:	224-8974
Correo electrónico:	ymartin@grupomelo.com

Licenciado en Ciencias con especialización en Mercadotecnia, University of South Florida. MBA en Administración de Empresas con énfasis de Emprendedor, Universidad de Lousville. Laboro en Fecp Cast Crete, Chase Carmember Services. Entro al Grupo en el mes de marzo del año 1999 donde actualmente desempeña el cargo de Vicepresidente, Departamento de Almacenes.

Asesores legales

La sociedad Grupo Melo, S.A. y la corporación Grupo Melo en general, cuentan con un profesional del Derecho, el Lic. Paul Degracia Zarzavilla (Director de Asuntos Corporativos y Jurídicos), con domicilio en la ciudad de Panamá, Vía España, Río Abajo, No.2313, teléfono 221-0033, facsímil 224-2311 y correo electrónico padegracia@grupomelo.com.

En adición al abogado interno señalados, el Grupo Melo no utiliza un abogado o grupo de abogados en especial, que le preste servicios en materia legal. La utilización de abogados externos varía según las necesidades de cada caso en particular. El Lic. Paul Degracia Zarzavilla es el abogado encargado del control, registro, transferencia, pago de dividendos y todo lo relacionado con las acciones de Grupo Melo, S.A. y sociedades subsidiarias.

Auditores

Ernst & Young es la firma de auditores de Empresas Melo, S.A. Ernst & Young son Contadores Públicos Autorizados con oficinas ubicadas en Calle 51 Marbella, tel. 214-4400, fax 214-4300. El contacto principal en Ernst & Young es el Licenciado Demóstenes Bernal. Apartado postal 0832-1575 Word Trade Center.

Designación por acuerdos o entendimientos

No existe esta práctica en Grupo Melo.

B. Compensación

En el 2011 los miembros de la Junta Directiva de Grupo Melo, S.A. recibieron una remuneración total de B/. 916,600.00. De esa cantidad, los Directores del Grupo Melo que tienen funciones ejecutivas recibieron la suma de B/.857,050.00 y los Directores Externos sin funciones en el Grupo recibieron B/.59,550.00.

C. Prácticas de la Directiva

La cláusula octava del pacto social de Grupo Melo, S.A. establece que todos los directores y dignatarios podrán ser reelegidos para ocupar sus cargos y que serán elegidos por el período comprendido entre una Asamblea General Ordinaria de Accionistas y la siguiente. Es costumbre celebrar la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Melo, S.A. en el mes de abril de cada año.

Comité Ejecutivo

Está compuesto por Arturo D. Melo S., Arturo D. Melo K., Federico Melo K., Laury M. De Alfaro, Eduardo A. Jaspe L. y tres miembros suplentes. Los miembros suplentes serán tres ejecutivos de la sociedad o de sus afiliadas o subsidiarias.

El Comité Ejecutivo de Grupo Melo se reúne semanalmente y sus decisiones son presentadas a las reuniones ordinarias mensuales de la Junta Directiva de Grupo Melo, S. A. La cláusula novena del Pacto Social constitutivo de la sociedad Grupo Melo, S. A. establece como funciones del Comité Ejecutivo tomar las decisiones sobre la dirección de los negocios, la administración, los objetivos y las políticas de la sociedad que no pueden esperar la convocatoria de una reunión de la Junta Directiva. No obstante, las decisiones que adopte el Comité Ejecutivo estarán sujetas a la ratificación o modificación de la Junta Directiva

Comité de Auditoria

Grupo Melo, S.A. tiene un Comité de Auditoria que se encuentra conformado por los señores Juan M. Cabarcos, Miguel De Janón, Federico Melo K., Arturo Melo K. y Eduardo Jaspe, todos miembros de la Junta Directiva de Grupo Melo, S.A.

Las principales funciones del comité de auditoria son (i) evaluar y aprobar los estados financieros consolidados del Grupo y recomendar su ratificación a la Junta Directiva (ii) estudiar, analizar, revisar y fiscalizar las operaciones financieras del Grupo, (iii) recomendar a la Junta Directiva acciones de tipo administrativo en esta materia, (iv) revisar el programa de auditoria interna de Grupo Melo, (v) recomendar a la Junta Directiva la contratación de los auditores externos del Grupo y conocer la programación anual de trabajo que llevarán a cabo los mismos, (vi) analizar los estados financieros así como las cartas de gerencia que emitan los auditores externos, (vii) solicitar información al departamento de auditoria interna sobre hechos relevantes y verificar la implementación de las medidas correctivas adoptadas, (viii) solicitar las gráficas, descripciones o narrativas que muestren los controles internos instituidos, incluyendo las de los controles programados, e informar a la Junta Directiva de los resultados de los exámenes realizados con las sugerencias pertinentes, (ix) iniciar y recomendar estudios de posibles aplicaciones de incentivos fiscales, (x) analizar los resultados económicos semestrales de las compañías subsidiarias del Grupo para llevar a cabo la debida proyección fiscal del mismo y evaluar las propuestas al respecto presentadas por contraloría y auditoría interna y (xi) llevar a cabo inspecciones / visitas in situ a cualquiera de las subsidiarias.

Comité de Finanzas

El Comité de Finanzas, está conformado por Juan M. Cabarcos, José Luís García De Paredes, Carlos Henríquez, Federico Melo K. y Eduardo Jaspe.

La función del Comité de Finanzas, es la de presentar a la Junta Directiva, observaciones y recomendaciones sobre los siguientes temas: (i) objetivos financieros y presupuestarios a corto y mediano plazo, (ii) estrategias para alcanzar una estructura financiera óptima, (iii) estrategias a seguir con los proveedores financieros del Grupo incluyendo la obtención del mejor costo financiero posible, (iv) cualesquiera otros asuntos financieros que surjan en las operaciones del Grupo.

Comité de Compensación Ejecutiva y Recursos Humanos

Está compuesto por Arturo D. Melo Sarasqueta, José Luís García De Paredes, Alfonso de la Espriella, Felix B. Maduro, Laury Melo de Alfaro y Arturo Melo K.

Su misión es definir una política efectiva y consistente dirigida a reclutar y mantener los mejores ejecutivos del mercado. Para tal propósito el Comité brindará a la Dirección de Recursos Humanos las bases filosóficas y los procedimientos adecuados para ofrecer un ambiente laboral positivo, una remuneración y beneficios competitivos, así como oportunidades de crecimiento profesional y personal dentro del Grupo Melo. Su objetivo primordial es lograr una baja rotación del personal ejecutivo de Grupo Melo; insistir en la realización de evaluaciones del desempeño del personal ejecutivo; revisar el nivel de rotación dentro del personal ejecutivo.

Comité de Gobernabilidad y Estrategia

Está compuesto por Arturo D. Melo Sarasqueta, Arturo D. Melo K., Federico Melo K., Alfonso de la Espriella y Felix B. Maduro.

Sus funciones son: (i) velar por el fiel cumplimiento de las normas de gobierno corporativo que rigen las operaciones de Grupo Melo y sus subsidiarias, (ii) recomendar enmiendas o ampliaciones a la normas de gobierno corporativo para mantenerlas vigentes a cambios y nuevas exigencias del marco corporativo, (iii) velar por cumplimiento de los principios de ética corporativa, (iv) actuar como órgano de consulta en la elaboración de proyectos de estrategias de negocios para consideración de la Junta Directiva y (v) mantener monitoreo del cumplimiento de los planes de estrategia del grupo y sus afiliadas.

Adicionalmente, la Junta Directiva nombra comités especiales para tratar temas específicos.

Para mayores detalles sobre la descripción de funciones y alcance de responsabilidades, se debe referir a la Nota No. 1 de los Estados Financieros correspondientes al período fiscal 2009 que desarrolla las características sobre información corporativa.

D. Empleados

Al 31 de Diciembre de 2011, Grupo Melo, S.A. contaba con 4,755 empleados, entre permanentes y eventuales. A continuación detalle de empleados por división de negocio:

División	No. de Empleados
Alimentos	2,147
Restaurantes	1,115
Almacenes	991
Maquinaria	288
Bienes Raíces	127
Servicios	87
Total	4,755

Se ha establecido una convención colectiva de condiciones generales de trabajo entre Grupo Melo, S.A. y Subsidiarias y el Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas (SITRAMECA) con la finalidad de regular las relaciones laborales. Esta convención colectiva estará en vigencia hasta diciembre de 2013. Históricamente se han mantenido relaciones cordiales y de mutuo acuerdo entre Grupo Melo, S.A. y Subsidiarias y el sindicato.

E. Propiedad Accionaria

Capital Autorizado:	5,000,000 acciones comunes
Acciones Emitidas y en Circulación	2,317,021 acciones
Completamente Pagadas	2,317,021 acciones
No Completamente Pagadas	0
Valor de la Acción	Sin Valor Nominal
Acciones Suscritas y No Pagadas	0

Variación anual en el número de acciones emitidas y en circulación durante los últimos 5 (cinco) años en Grupo Melo, S.A.:

31-dic-11	2,317,021
31-dic-10	2,112,854
31-dic-09	2,402,730
31-dic-08	2,327,704
31-dic-07	2,242,642

En los últimos 5 (cinco) años no más del 10% del capital ni ningún otro porcentaje ha sido pagado con bienes que no sean efectivos.

Grupo Melo, S.A. no tiene otros títulos de deuda ni capital aparte de las descritas en esta sección.

Grupo de Empleados	Cantidad de Acciones	% Respecto del Total de Acciones Emitidas	Número de Accionistas	% que Representan Respecto de la Cantidad Total de Accionistas
Directores, Dignatarios, Ejecutivos y Administradores	1,524,123	63.43%	4	5.44%
Otros empleados	0	0%	0	0%

La cláusula séptima del pacto social de Grupo Melo, S.A. establece que los accionistas no tienen derechos preferenciales para suscribir, en proporción a las acciones que posean, acciones emitidas en virtud de un aumento del capital, por lo que no es aplicable a la sociedad el artículo 13 de la Ley 32 de 26 de febrero de 1927 sobre sociedades anónimas. Tampoco se contemplan derechos preferenciales frente a la venta de acciones realizadas por otros accionistas ni ningún otro tipo de opciones para la adquisición de acciones de Grupo Melo, S.A.

La cláusula séptima del pacto social de Grupo Melo, S.A. señala que los accionistas tendrán derecho a emitir un voto por cada acción de Grupo Melo, S.A. No existen acciones con derechos de voto diferentes a los allí contemplados.

No existe ningún arreglo que incluya a empleados en el capital de Grupo Melo, S.A. ni sobre ningún otro valor de la sociedad

IV. ACCIONISTAS PRINCIPALES

Grupo de Acciones	Número de Acciones	% del Número de Acciones	Número de Accionistas	% del Número de Accionistas
1-500	11,597	0.50%	55	37.41%
501 - 1,000	15,062	0.65%	20	13.61%
1,001-2,000	33,956	1.47%	26	17.69%
2,001-5,000	81,929	3.54%	25	17.01%
5,001-10,000	112,756	4.87%	8	5.44%
10,001-50,000	201,334	8.69%	8	5.44%
50,001-100,000	235,190	10.15%	3	2.04%
más de 100,000	1,625,197	70.14%	2	1.36%
Totales	**2,317,021**	**100.00%**	**147**	**100.00%**

El accionista mayoritario de Grupo Melo, S.A. es la sociedad Tenmel, S.A. con un total de 1,521,091 acciones y cuyos accionistas son: Arturo D. Melo K., Federico Melo K., Laury Melo de Alfaro, y la Fundación Libertaria en donde el fundador y primer beneficiario es el señor Arturo D. Melo S.

No existe ningún arreglo que pueda en fecha subsecuente, resultar en un cambio de control accionario de la sociedad.

V. PARTES RELACIONADAS, VINCULOS Y AFILIACIONES

No existen transacciones con partes relacionadas según el punto V del Acuerdo No.6 del 19 de mayo de 2000 de la Superintendencia del Mercado de Valores.

VI. TRATAMIENTO FISCAL

Siendo Grupo Melo, S.A. una sociedad dedicada exclusivamente a la tenencia de acciones, el único tributo al Estado es realizado en concepto de pago de tasa única.

VII. ESTRUCTURA DE CAPITALIZACION

Acciones y títulos de participación

TIPO DE VALOR Y CLASE	CANTIDAD DE VALORES EMITIDOS Y EN CIRCULACION	LISTADO BURSATIL	CAPITALIZACION DE MERCADO
Acciones Comunes, Nominativas y Sin Valor Nominal	2,317,021	B/. 45.40	B/. 105,192,753.40

Grupo Melo, S.A. no tiene en circulación títulos de deuda.

Descripción y Derechos de los Títulos de Capital Accionario

La descripción y derechos de los títulos de Capital Accionario de Grupo Melo se muestran en el punto E de la sección III de este documento.

Títulos de Deuda

Empresas Melo, S.A., subsidiaria de Grupo Melo, tiene los siguientes títulos de deuda:

Serie	Tipo de Valor	Fecha de Emisión	Monto en Circulación (B/.)	Tasa	Fecha de Vencimiento	Garantía
Emisión por B/.7,500,000						
F	Bonos Corporativos	22/12/2005	1,500,000	LIBOR (6)+ 3.25%	22 de diciembre de 2012	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
Emisión por B/.50,000,000						
D	Bonos Corporativos	16/09/2010	6,000,000	6.25%	16 de sept. de 2017	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
E	Bonos Corporativos	16/09/2010	6,000,000	6.75%	16 de sept. de 2018	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
F	Bonos Corporativos	16/09/2010	8,000,000	7.50%	16 de sept. de 2020	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
G	Bonos Corporativos	17/10/2011	8,665,000	4.50%	17 de oct. de 2016	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
H	Bonos Corporativos	17/10/2011	10,000,000	5.00%	17 de oct. de 2017	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.
I	Bonos Corporativos	17/10/2011	10,000,000	5.50%	17 de oct. de 2018	Fideicomiso constituido por hipoteca sobre propiedades.

Serie	Tipo de Valor	Fecha de Emisión	Monto en Circulación (B/.)	Tasa	Fecha de Vencimiento	Garantía
VCN						
Q	VCN	12/02/2011	1,500,000	3.125%	7 de febrero de 2012	Sin Garantía
J1	VCN	09/03/2011	1,000,000	3.00%	03 de marzo de 2012	Sin Garantía
R	VCN	04/04/2011	1,000,000	3.00%	29 de marzo de 2012	Sin Garantía
S	VCN	30/04/2011	1,000,000	2.90%	24 de abril de 2012	Sin Garantía
K1	VCN	25/05/2011	1,000,000	2.75%	19 de mayo de 2012	Sin Garantía
T	VCN	15/06/2011	1,000,000	2.75%	9 de junio de 2012	Sin Garantía
L1	VCN	18/07/2011	1,000,000	2.75%	12 de julio de 2012	Sin Garantía
U	VCN	11/08/2011	1,500,000	2.75%	5 de agosto de 2012	Sin Garantía
M1	VCN	04/09/2011	1,000,000	2.75%	29 de agosto de 2012	Sin Garantía
V	VCN	01/10/2011	1,000,000	2.75%	25 de sept. de 2012	Sin Garantía
N1	VCN	11/11/2011	980,000	2.75%	5 de nov de 2012	Sin Garantía
W	VCN	25/11/2011	663,000	2.75%	19 de nov de 2012	Sin Garantía

Información de Mercado

Las emisiones o títulos de deuda han sido autorizados por la Superintendencia del Mercado de Valores y están registradas en la Bolsa de Valores de Panamá. Para cada emisión el Agente de Pago, Registro y Transferencia se detalla a continuación:

Emisor	Tipo de Título	Fecha de Emisión	Monto (B/.)	Agente de Pago, Registro y Transferencia
Empresas Melo, S.A.	Bonos Corporativos	22/12/2005	7,500,000	Banco General, S.A.
Empresas Melo, S.A.	Bonos Corporativos	23/12/2009	50,000,000	MMG Bank Corporation
Empresas Melo, S.A.	VCN	15/06/2005	5,000,000	MMG Bank Corporation
Empresas Melo, S.A.	VCN	15/09/2008	10,000,000	Prival Securites, S.A.
Total de Emisiones Registradas al 31.12.11			**B/. 72,500,000**	

Grupo Melo, S.A. no tiene acuerdos con Casas de Valores que creen mercado a sus títulos.

II PARTE
RESUMEN FINANCIERO
(En miles de balboas excepto los *)

A. Presentación aplicable a emisores del sector comercial e industrial:

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	TRIMESTRE AL 31/12/11	TRIMESTRE AL 31/12/10	TRIMESTRE AL 31/12/09	TRIMESTRE AL 31/12/08
Ventas o Ingresos Totales	331,769	283,152	258,765	265,907
Margen Operativo	5.41%	6.67%	6.55%	6.32%
Gastos Generales y Administrativos	106,070	97,666	84,779	83,025
Utilidad ó Pérdida Neta	13,593	13,256	10,265	10,340
Acciones Emitidas y en Circulación	2,317,021	2,112,854	2,402,730	2,327,704
Utilidad ó Pérdida por Acción	B/. 5.87	B/. 6.27	B/. 4.29	B/. 4.48
Depreciación y Amortización	8,857	8,194	7,978	7,101
Utilidades o Pérdidas no recurrentes	0	0	0	0
BALANCE GENERAL	**TRIMESTRE AL 31/12/11**	**TRIMESTRE AL 31/12/10**	**TRIMESTRE AL 31/12/09**	**TRIMESTRE AL 31/12/08**
Activo Circulante	128,451	105,335	75,919	87,183
Activos Totales	229,783	197,243	170,361	175,103
Pasivo Circulante	84,924	65,817	51,442	65,609
Deuda a Largo Plazo	54,610	57,423	46,336	45,156
Acciones Preferidas	0	0	0	0
Capital Pagado	43,337	35,682	44,211	40,223
Utilidades Retenidas	46,496	37,879	28,072	23,959
Total Patrimonio	90,249	74,003	72,584	64,337
RAZONES FINANCIERAS				
Dividendo/Acción	B/. 1.96	B/. 1.72	B/. 1.77	B/. 1.40
Deuda Total/Patrimonio	1.55	1.67	1.35	1.72
Capital de Trabajo	43,527	39,519	24,477	21,574
Razón Corriente	1.51	1.60	1.48	1.33
Utilidad Operativa/Gastos Financieros	3.17	3.46	2.77	2.83

III PARTE
ESTADOS FINANCIEROS

Se adjunta al presente informe los Estados Financieros Anuales auditados por un Contador Público Autorizado independiente.

IV PARTE

GOBIERNO CORPORATIVO

De conformidad con las guías y principios dictados mediante Acuerdo No. 12 de 11 de noviembre de 2003, para la adopción de recomendaciones y procedimientos relativos al buen gobierno corporativo de las sociedades registradas, responda a las siguientes preguntas en la presentación que se incluye a continuación, sin perjuicio de las explicaciones adicionales que se estimen necesarias o convenientes. En caso de que la sociedad registrada se encuentre sujeta a otros regímenes especiales en la materia, elaborar al respecto.

	Contenido mínimo
1.	Indique si se han adoptado a lo interno de la organización reglas o procedimientos de buen gobierno corporativo. En caso afirmativo, si son basadas en alguna reglamentación específica. Las políticas y prácticas de la Junta Directiva de Grupo Melo, S.A. incorporan normas de Gobierno Corporativo, según se indica en la Nota No.1 de sus Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre de 2011.
2.	Indique si estas reglas o procedimientos contemplan los siguientes temas:
	a. Supervisión de las actividades de la organización por la Junta Directiva. Si.
	b. Existencia de criterios de independencia aplicables a la designación de Directores frente al control accionario. El pacto social de Grupo Melo, S.A. establece que cualquier persona natural o jurídica puede ser elegida como director sin necesidad de ser accionista. Los Directores son elegidos cada año en la Junta General de Accionistas por mayoría simple.
	c. Existencia de criterios de independencia aplicables a la designación de Directores frente a la administración. Los Directores son elegidos cada año en la Junta General de Accionistas por mayoría simple.
	d. La formulación de reglas que eviten dentro de la organización el control de poder en un grupo reducido de empleados o directivos. Las decisiones fundamentales de los negocios son tomadas por la Junta Directiva y el Comité Ejecutivo
	e. Constitución de Comisiones de Apoyo tales como de Cumplimiento y Administración de Riesgos, de Auditoria. Existen 5 Comités permanentes de la Junta Directiva de Grupo Melo. También se acostumbra a constituir comités especiales temporales los cuales tienen como propósito analizar temas específicos y presentar propuestas a la Junta Directiva.
	f. La celebración de reuniones de trabajo de la Junta Directiva y levantamiento de actas que reflejen la toma de decisiones. Se celebran reuniones de Junta Directiva mensuales y se levantan Actas de cada reunión.
	g. Derecho de todo director y dignatario a recabar y obtener información. Se respeta el derecho de todo director y dignatario de obtener información. Los Directores pueden contactar directamente a los ejecutivos del Grupo y solicitar la información requerida.
3.	Indique si se ha adoptado un Código de Ética. En caso afirmativo, señale su método de divulgación a quienes va dirigido. En reunión ordinaria de la Junta Directiva de la sociedad Grupo Melo, S. A. celebrada el 29 de diciembre de 2001 se aprobó la Declaración de Principios de Ética Corporativa de la corporación de empresas denominada Grupo Melo.

	Junta Directiva
4.	Indique si las reglas de gobierno corporativo establecen parámetros a la Junta Directiva en relación con los siguientes aspectos:
	a. Políticas de información y comunicación de la empresa para con sus accionistas y terceros. Mediante el mecanismo de Junta de Accionistas y Declaración de Dividendos. Los accionistas tienen acceso a comunicarse con los Ejecutivos y Directores del Grupo. Todas las comunicaciones de Grupo Melo se hacen a través de la Dirección de Relaciones Publicas.
	b. Conflictos de intereses entre Directores, Dignatarios y Ejecutivos clave, así como la toma de decisiones. Se acostumbra la práctica de que el Director que tenga conflicto de intereses en la decisión a tomar abandone la sala de Junta Directiva mientras los demás directores toman la decisión.
	c. Políticas y procedimientos para la selección, nombramiento, retribución y destitución de los principales ejecutivos de la empresa. Se cuenta con el Comité de Compensación Ejecutiva y Recursos Humanos que emiten estas políticas.
	d. Sistemas de evaluación de desempeño de los ejecutivos clave. Se hacen evaluaciones de desempeño de todos los ejecutivos todos los años.
	e. Control razonable del riesgo. Existe un Comité de Auditoria que evalúa los riesgos y vela por el cumplimiento de normas y procedimientos; un Comité Ejecutivo que evalúa los riesgos generales del negocio y dicta normas para su cobertura; un Comité de Seguros que evalúa la correcta protección contra siniestros; un Comité de Crédito que evalúa los riesgos de transacciones a crédito. Cada uno de estos Comité se maneja según procedimientos establecidos por ellos mismos.
	f. Registros de contabilidad apropiados que reflejen razonablemente la posición financiera de la empresa. La contabilidad se basa en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y los Acuerdos que sobre esta materia ha emitido la SMV. Existe un Comité de Auditoria que vela por el cumplimiento de estas normas y a quién reportan los Auditores Externos.
	g. Protección de los activos, prevención y detección de fraudes y otras irregularidades. En cada área existe el personal responsable de cuidar y custodiar los activos como un buen padre de familia y dependiendo de la jerarquía establecida en el Grupo.
	h. Adecuada representación de todos los grupos accionarios, incluyendo los minoritarios. El pacto social de Grupo Melo contempla el voto por mayoría simple y los Directores son escogidos en la Junta de Accionistas Anual. Sin embargo, actualmente los principales accionistas tienen representación en la Junta Directiva.
	i. Mecanismos de control interno del manejo de la sociedad y su supervisión periódica. Se han establecido mecanismos de control basados en las operaciones y en normas internacionales. Estos mecanismos constan en el Manual de Procedimientos de Contraloría y otros documentos escritos. La supervisión es llevada a cabo por cada una de las personas que hacen cumplir estos procedimientos.
5.	Indique si las reglas de gobierno corporativo contemplan incompatibilidades de los miembros de la Junta Directiva para exigir o aceptar pagos u otras ventajas extraordinarias, ni para perseguir la consecución de intereses personales. La única remuneración que reciben los Directores Externos son las dietas y los internos, además, salarios como lo indica la nota No.25. No existen restricciones para que los

	Directores propongan transacciones siempre que sean aprobadas por la Junta Directiva.
	Composición de la Junta Directiva
6.	a. Número de Directores de la Sociedad 10 Directores Principales y 1 Director Suplente.
	b. Número de Directores Independientes de la Administración 6 de los Directores Principales no son empleados del Grupo.
	c. Número de Directores Independientes de los Accionistas 3 de los Directores Principales no poseen acciones o representan a algún accionista.
	Accionistas
7.	Prevén las reglas de gobierno corporativo mecanismos para asegurar el goce de los derechos de los accionistas, tales como:
	a. Acceso a información referente a criterios de gobierno corporativo y su observancia. Los accionistas tienen acceso a comunicarse con los Ejecutivos y Directores.
	b. Acceso a información referente a criterios de selección de auditores externos. Igual al punto a.
	c. Ejercicio de su derecho a voto en reuniones de accionistas, de conformidad con el Pacto Social y/o estatutos de la sociedad. El Pacto Social de Grupo Melo, S.A. establece la forma en que se convocarán las reuniones de accionistas las cuales se cumplen. Se anuncia la convocatoria en el periódico y se le envía la convocatoria por carta a cada accionista.
	d. Acceso a información referente a remuneración de los miembros de la Junta Directiva. La remuneración de los miembros de la Junta Directiva aparece en la Nota 20 de los Estados Financieros Auditados de Grupo Melo, S.A., los cuales son información pública.
	e. Acceso a información referente a remuneración de los Ejecutivos Clave. Igual al punto a.
	f. Conocimiento de los esquemas de remuneración accionaria y otros beneficios ofrecidos a los empleados de la sociedad. No existen esquemas de remuneración accionaria.
	Comités
8.	Prevén las reglas de gobierno corporativo la conformación de comités de apoyo tales como:
	a. Comité de Auditoria ; o su denominación equivalente Si
	b. Comité de Cumplimiento y Administración de Riesgos; o su denominación equivalente Existe un Comité de Seguros que reporta al Comité Ejecutivo de la Junta Directiva.
	c. Comité de Evaluación y Postulación de directores independientes y ejecutivos clave; o su denominación equivalente Comité de Compensación Ejecutiva
	d. Otros:

	Comité de Gobernabilidad y Estrategia; Comité de Finanzas y Comité de Análisis de Estados Financieros.
9.	En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, se encuentran constituidos dichos Comités para el periodo cubierto por este reporte?
	a. Comité de Auditoria Si. Es un Comité Permanente
	b. Comité de Cumplimiento y Administración de Riesgos. Si. Es un Comité Permanente
	c. Comité de Evaluación y Postulación de directores independientes y ejecutivos clave. Si. Es un Comité Permanente
	Conformación de los Comités
10.	Indique cómo están conformados los Comités de:
	a. Auditoria 5 Directores Principales – 2 independientes.
	b. Cumplimiento y Administración de Riesgos 4 Directores Principales, 1 Director Suplente y el Contralor del Grupo.
	c. Evaluación y Postulación de directores independientes y ejecutivos clave. 5 Directores Principales – 3 independientes y 1 Director Suplente.

V PARTE
DIVULGACIÓN

El medio de divulgación por el cual Grupo Melo, S.A. divulgará el Informe de Actualización Anual es la Página de Internet de Grupo Melo: www.grupomelo.com a partir del 3 de abril de 2012.

Representante Legal
Grupo Melo, S.A.

Eduardo Jaspe Lescure
Vicepresidente

BGT | BG Trust, Inc.

12(302-01)011-19

20 de enero de 2012

Señores
COMISIÓN NACIONAL DE VALORES
Ciudad.-

REF.: FIDEICOMISO DE GARANTÍA DE LA EMISIÓN DE BONOS DE EMPRESAS MELO, S.A.

Estimados señores:

En nuestra condición de Fiduciario del Fideicomiso de Garantía de la emisión de bonos por al suma de US$7,500,000.00 realizada por **EMPRESAS MELO, S.A.**, por este medio certificamos que al 31 de diciembre de 2011, los bienes que constituían el patrimonio fideicomitido eran los siguientes:

1. Primera Hipoteca y Anticresis a favor del Fiduciario hasta por la suma de **US$7,500,000.00**, sobre setenta y ocho (78) fincas propiedad del Emisor, según se detallan en la Escritura Pública No.1932 de 31 de enero de 2006.

2. Hipoteca de Bienes Muebles a favor del Fiduciario hasta por la suma de **US$7,500,000.00,** sobre 146 bienes muebles propiedad del Emisor, según se detallan en la Escritura Pública No.6872 de 24 de abril de 2006.

3. Endoso de la póliza de seguro de incendio sobre bienes dados en garantía.

4. Fianzas Solidarias a favor del Fiduciario de las sociedades Comercial Avícola, S.A., Bolmesa, S.A., Inversiones Chicho, S.A., Altos de Vistamares, S.A., Desarrollo Amaya, S.A., Desarrollo Oria, S.A., Desarrollo Urania, S.A., Desarrollo Electra, S.A., Inmobiliaria Los Libertadores, Desarrollo Nuario, S.A., Desarrollo Ana Luz, S.A.

Sin otro particular nos despedimos, quedando a su disposición para atender cualquier consulta sobre este particular.

Atentamente,

BG Trust, Inc.

Sofía de Peng
Subgerente

Valerie Voloj
Gerente

SP/VV/yg

MMG BANK

MMG BANK CORPORATION
MMG Tower, Piso 11, Calle 53 E
Urbanización Marbella
Tel.: (507) 265-7600
Fax: (507) 265-7601
Apartado 0832-02453
World Trade Center
República de Panamá
www.mmgbank.com

CERTIFICACIÓN

EMPRESAS MELO, S. A.
BONOS CORPORATIVOS ROTATIVOS
US$50,000,000.00

En nuestra condición de agente fiduciario del Fideicomiso de Garantía constituido por EMPRESAS MELO, S.A. (en adelante la "Emisora") para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de ésta, derivadas de la oferta pública de los bonos corporativos rotativos de hasta Cincuenta Millones de Dólares con 00/100 (US$ 50.000,000.00), cuyo registro y oferta pública ha sido autorizada por la Comisión Nacional de Valores mediante Resolución CNV No. 358-09 de 20 de noviembre de 2009; por este medio, certificamos que al treinta y uno (31) de diciembre de 2011 el saldo a capital de los Bonos Serie D, E, F, G, H e I, emitidos y en circulación, garantizados por El Fideicomiso de Garantía, asciende a Cuarenta y Ocho Millones Seiscientos Sesenta y Cinco Mil Dólares con 00/100 (US$48.665,000.00) (en adelante los "Bonos Garantizados") y que los bienes del fideicomiso son los siguientes:

1. Primera Hipoteca y Anticresis y su respectivo aumento y adición de fincas a favor del Fideicomiso de Garantía sobre un total de ochenta y seis (86) fincas propiedad de la Emisora y una (1) finca propiedad de Inmobiliaria los Libertadores, S. A., según consta inscrito en la Sección de Hipoteca del Registro Público, mediante: (i) Escritura Pública No.19704 de 17 de diciembre de 2009, inscrita el 8 de febrero de 2010 a Ficha 473270 y Documento 1723910, y (ii) Escritura Pública No. 18555 de 27 de agosto de 2010, inscrita el 8 de septiembre de 2010, a Ficha 473270 y Documento 1840158.

   La sumatoria del valor de mercado de las fincas dadas en hipoteca cumple con la cobertura mínima de ciento veinte por ciento (120%) del saldo a capital de los Bonos Garantizados emitidos y en circulación, establecida en el Prospecto Informativo.

2. La cesión de las indemnizaciones provenientes de las pólizas No. 01-03-3904 de Assicurazioni Generali S.p.A. (Generali) y No. 03B51916 de ASSA Compañía de Seguros, S.A., así como de sus respectivos endosos.

La presente certificación ha sido emitida en la ciudad de Panamá, República de Panamá, el día 3 de enero de 2012.

MMG BANK CORPORATION, a título fiduciario.

Ing. Jorge Morgan
Firma Autorizada

Marielena García Maritano
Firma Autorizada

Esta institución es regulada y supervisada por la Superintendencia de Bancos de Panamá (Licencia Bancaria General) y la Comisión Nacional de Valores de Panamá (Licencia de Casa de Valores).

Estados Financieros Consolidados

Informe

Grupo Melo, S. A.

Año terminado el 31 de diciembre de 2011
con Informe de los Auditores Independientes

CONTENIDO

Información General 1
Informe de los Auditores Independientes 3
Estado Consolidado de Situación Financiera 5
Estado Consolidado de Resultados 7
Estado Consolidado de Cambios en Inversión de Accionistas 8
Estado Consolidado de Flujos de Efectivo 9
Notas a los Estados Financieros Consolidados 11
1: Información Corporativa 11
2: Declaración de Cumplimiento 15
3: Base para la Preparación de los Estados Financieros Consolidados 15
3.1: Base de Consolidación 15
3.2: Estimaciones y Supuestos Significativos de Contabilidad 16
4: Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad 17
5: Efectivo 26
6: Documentos y Cuentas por Cobrar 26
7: Inventarios 27
8: Inversión en Asociadas 28
9: Propiedades, Equipos y Mejoras, Neto 29
10: Inversión Forestal 31
11: Documentos y Cuentas por Pagar Comerciales 31
12: Préstamos y Deudas Generadores de Interés 32
13: Valores Comerciales Negociables 33
14: Bonos por Pagar 33
15: Gastos Acumulados y Otros Pasivos 35
16: Régimen de Incentivos Industriales 36
17: Impuesto sobre la Renta 36
18: Dividendos Pagados 38
19: Provisión para Prima de Antigüedad 38
20: Información de Segmentos 38
21: Objetivos y Políticas de la Administración de Riesgos Financieros 42
22: Valor Razonable de los Instrumentos Financieros 45
23: Utilidad por Acción Básica y Diluida 46
24: Acciones en Tesorería 46
25: Transacciones con Partes Relacionadas 46
26: Otros Ingresos 48
27: Beneficios a Empleados 48
28: Otros Gastos 49
29: Compromisos y Contingencias 49
30: Evento Subsecuente 51

Otra Información Financiera
Consolidación de los Estados de Situación Financiera 52
Consolidación de los Estados de Resultados 54
Consolidación de los Estados de Utilidades Retenidas 54

INFORMACIÓN GENERAL

Directores

Arturo D. Melo Sarasqueta	Director Principal, Presidente y Ejecutivo Jefe
Arturo D. Melo Klepitch	Director Principal, Ejecutivo Jefe de Operaciones de Compañías Productoras de Alimentos y Secretario
Federico F. Melo Klepitch	Director Principal, Ejecutivo Jefe de Operaciones de Compañías Comerciales
Eduardo Jaspe L.	Director Principal, Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas, Planeamiento y Tesorero
Carlos Henriquez	Director Principal
Alfonso De La Espriella	Director Principal
Juan Manuel Cabarcos	Director Principal
José Luis García de Paredes	Director Principal
Miguel De Janón	Director Principal
Félix B. Maduro	Director Principal
Laury Melo de Alfaro	Director Suplente

Domicilio Social
Vía España 2313, Río Abajo, Panamá República de Panamá

Principales Abogados
Mendoza, Arias, Valle & Castillo
Rivera, Bolívar y Castañedas
Vergara, Anguizola y Asociados

INFORMACIÓN GENERAL (continuación)

Bancos e Instituciones Financieras
HSBC Bank (Panamá), S. A.
Citibank, N. A. (Sucursal Panamá)
Banco Citibank (Panamá), S. A.
Banco Aliado, S. A.
Banco General, S. A.
Banco Internacional de Costa Rica, S. A.
Global Bank Corporation
Bancafé (Panamá), S. A.
Credicorp Bank, S. A.
The Bank of Nova Scotia
BAC Panamá, S. A.
Prival Bank, S. A.
Multibank, Inc.
Metrobank, S. A.
Banesco, S. A.
Banco Nacional de Panamá
BAC Leasing, Inc.
Arrendadora Internacional, S. A.
Finanzas Generales, S. A.
BCT Bank International, S. A.
Banco Latinoamericano de Comercio Exterior, S. A.

Tenedores Fiduciarios de Bonos
B.G. Trust, Inc.
MMG Bank Corporation

Corredores de Bolsa
MMG Bank Corporation
Prival Securities, Inc.

Auditores Externos
Ernst & Young

ERNST & YOUNG

Ernst & Young Limited Corp.
Office One Building, Floor 15 - 16
50th Street - 58th, Obarrio
P.O. Box 0832-1575 W.T.C.
Panama, Republic of Panama

Tel.: (507) 208-0100
Fax: (507) 214-4301
www.ey.com/centroamerica

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES A LA JUNTA DIRECTIVA Y ACCIONISTAS DE GRUPO MELO, S. A.

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Melo, S. A. ("el Grupo") que comprenden el estado consolidado de situación financiera al 31 de diciembre de 2011, y los estados consolidados de resultados, de cambios en inversión de accionistas y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, así como un resumen de las principales políticas contables aplicadas y otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Administración por los Estados Financieros Consolidados

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, y por el control interno que la Administración determine sea necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados que estén libres de errores significativos, debido ya sea a fraude o error.

Responsabilidad de los Auditores

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados con base en nuestra auditoría. Efectuamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Esas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos y que planifiquemos y ejecutemos la auditoría para obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros consolidados están libres de representaciones erróneas significativas.

Una auditoría incluye ejecutar procedimientos para obtener evidencia de auditoría acerca de los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio de los auditores, incluyendo la evaluación de los riesgos de representación errónea significativos en los estados financieros consolidados, ya sea debido a fraude o error. Al efectuar esas evaluaciones de riesgos, los auditores consideran el control interno relevante sobre la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados, a fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno del Grupo. Una auditoría también incluye evaluar lo apropiado de las políticas de contabilidad utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables hechas por la Administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros consolidados.

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Melo, S. A. al 31 de diciembre de 2011, su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con Normas Internacionales de Información Financiera.

Nuestra auditoría se efectuó con el propósito de formarnos una opinión de los estados financieros consolidados tomados en conjunto. La otra información adicional se presenta con el propósito de efectuar un análisis adicional de los estados financieros consolidados, y no de presentar la situación financiera y los resultados de las operaciones de las compañías individuales. Dicha información adicional de consolidación ha estado sujeta a los procedimientos que se aplican en la auditoría de los estados financieros consolidados y somos de la opinión que ésta se presenta razonablemente en todos sus aspectos importantes en relación con los estados financieros consolidados tomados como un todo.

Ernst & Young

24 de marzo de 2012
Panamá, República de Panamá

Grupo Melo, S. A.
Estado Consolidado de Situación Financiera
31 de diciembre de 2011

(Cifras expresadas en B/. balboas)

Notas		**2011**	2010
	ACTIVOS		
	Activos Corrientes		
5	Efectivo	**B/. 3,554,198**	B/. 1,618,951
6, 25	Documentos y cuentas por cobrar	**32,381,086**	31,979,872
7	Inventarios	**74,151,225**	57,370,836
29	Depósito en efectivo para compra de granos	**260,222**	38,415
	Terrenos lotificados disponibles para la venta	**7,420,741**	8,140,640
	Activos no financieros corriente	**7,492,713**	5,276,481
	Impuesto sobre la renta pagado por adelantado	**1,654,852**	255,292
	Gastos pagados por adelantado	**1,536,424**	654,906
		128,451,461	105,335,393
	Activos No Corrientes		
6	Documentos por cobrar, neto de porción corriente	**4,635,034**	3,951,848
17	Impuesto sobre la renta diferido	**218,527**	263,918
8	Inversión en asociadas	**2,811,950**	2,534,977
	Terrenos por lotificar	**9,586,364**	8,392,179
9, 26	Propiedades, equipos y mejoras, neto	**74,812,794**	68,314,870
10	Inversión forestal	**5,023,164**	4,635,390
	Fondo de cesantía	**3,828,090**	3,450,748
	Activos no financieros no corrientes	**415,825**	363,465
		101,331,748	91,907,395
	TOTAL ACTIVOS	**B/. 229,783,209**	B/. 197,242,788

Notas		2011	2010
	PASIVOS E INVERSIÓN DE ACCIONISTAS		
	Pasivos Corrientes		
9, 12	Préstamos y deudas generadores de interés	**B/. 28,731,142**	B/. 17,082,445
13	Valores comerciales negociables	**12,643,000**	13,000,000
9, 14	Bonos por pagar	**1,500,000**	1,200,000
11	Documentos y cuentas por pagar comerciales	**34,099,462**	28,645,484
15, 25	Gastos acumulados y otros pasivos	**7,950,592**	5,888,742
		84,924,196	65,816,671
	Pasivos No Corrientes		
19	Provisión para prima de antigüedad	**5,377,570**	4,757,458
9, 12	Préstamos y deudas generadores de interés	**567,527**	1,165,693
9, 14	Bonos por pagar	**48,665,000**	51,500,000
		54,610,097	57,423,151
	Total Pasivos	**139,534,293**	123,239,822
29	**Compromisos y contingencias**		
	Inversión de Accionistas		
24	Capital emitido: acciones comunes, sin valor nominal; acciones autorizadas: 5,000,000; acciones emitidas y en circulación: 2,317,021 (2010 - 2,112,854)	**43,337,023**	35,681,621
	Utilidades retenidas	**46,495,844**	37,879,481
	Impuesto complementario	**(10,114)**	-
		89,822,753	73,561,102
	Participación no controlada	**426,163**	441,864
	Total Inversión de Accionistas	**90,248,916**	74,002,966
	TOTAL PASIVOS E INVERSIÓN DE ACCIONISTAS	**B/. 229,783,209**	B/. 197,242,788

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Melo, S. A.
Estado Consolidado de Resultados
Por el año terminado el
31 de diciembre de 2011

(Cifras expresadas en B/. balboas)

Notas		**2011**	2010
	Ingresos		
	Ventas netas	**B/. 328,483,408**	B/. 280,747,229
26	Otros ingresos	**2,526,136**	1,674,163
	Cambios en el inventario de mercancía, productos terminados y en proceso	**16,679,963**	13,392,730
	Mercancía comprada para la venta	**(153,916,979)**	(117,564,750)
25	Materia prima y materiales usados	**(56,279,265)**	(50,032,573)
	Terrenos utilizados en la venta	**(2,253,391)**	(4,600,243)
25, 27	Beneficios a empleados	**(49,495,649)**	(44,635,312)
9	Depreciación y amortización	**(8,857,293)**	(8,193,922)
	Publicidad, propaganda y anuncios	**(3,083,181)**	(2,774,899)
25, 28	Otros gastos	**(53,491,647)**	(47,620,193)
	Intereses y cargos financieros	**(5,612,816)**	(5,403,439)
	Intereses ganados	**759,776**	730,965
8	Participación en utilidad de asociadas	**368,700**	271,733
	Utilidad antes del impuesto sobre la renta	**15,827,762**	15,991,489
16, 17	Impuesto sobre la renta	**(2,234,655)**	(2,735,114)
	Utilidad neta	**B/. 13,593,107**	B/. 13,256,375
	Atribuible:		
	Participación controlada	**B/. 13,568,546**	B/. 13,287,240
	Participación no controlada	**24,561**	(30,865)
		B/. 13,593,107	B/. 13,256,375
23	**Utilidad por acción básica y diluida**	**B/. 5.98**	B/. 6.51
	Valor en libros por acción diluida	**B/. 39.75**	B/. 36.23

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Melo, S. A.
Estado Consolidado de Cambios en Inversión de Accionistas
Por el año terminado el
31 de diciembre de 2011

(Cifras expresadas en B/. balboas)

Notas		*Acciones Comunes Emitidas*	*Capital Emitido*	*Utilidades Retenidas*	*Impuesto Complementario*	*Participación no Controlada*	*Total*
	Al 1 de enero de 2010	2,402,730	B/. 44,210,730	B/. 28,071,773	B/. (68,025)	B/. 369,096	B/. 72,583,574
	Utilidad neta	-	-	13,287,240	-	(30,865)	13,256,375
18	Dividendos pagados en efectivo	-	-	(3,479,532)	-	(34,358)	(3,513,890)
	Adquisición de acciones comunes propias	(391,709)	(11,751,270)	-	-	-	(11,751,270)
	Disminución de impuesto complementario	-	-	-	68,025	-	68,025
	Aumento de participación no controlada	-	-	-	-	137,991	137,991
	Acciones vendidas	101,833	3,222,161	-	-	-	3,222,161
	Al 31 de diciembre de 2010	2,112,854	35,681,621	37,879,481	-	441,864	74,002,966
	Utilidad neta	-	-	**13,568,546**	-	**24,561**	**13,593,107**
18	**Dividendos pagados en efectivo**	-	-	**(4,952,183)**	-	**(40,262)**	**(4,992,445)**
	Aumento de impuesto complementario	-	-	-	**(10,114)**	-	**(10,114)**
24	**Acciones vendidas**	**204,167**	**7,655,402**	-	-	-	**7,655,402**
	Al 31 de diciembre de 2011	**2,317,021**	**B/. 43,337,023**	**B/. 46,495,844**	**B/. (10,114)**	**B/. 426,163**	**B/. 90,248,916**

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Melo, S. A.
Estado Consolidado de Flujos de Efectivo
Por el año terminado el
31 de diciembre de 2011

(Cifras expresadas en B/. balboas)

Notas		2011	2010
	Flujos de efectivo de actividades de operación		
	Utilidad antes del impuesto sobre la renta	**B/. 15,827,762**	B/. 15,991,489
	Ajustes para reconciliar la utilidad antes del impuesto sobre la renta con el efectivo neto de operaciones:		
6	Estimación por deterioro de documentos y cuentas por cobrar	**619,869**	234,071
8	Participación en utilidad de asociadas	**(368,700)**	(271,733)
9	Depreciación y amortización	**8,857,293**	8,193,922
26	Ganancia en venta de activo fijo	**(191,574)**	(105,641)
19	Provisión para prima de antigüedad	**1,186,243**	1,285,280
10	Cambios surgidos en el valor razonable de inversión forestal	**(80,035)**	(44,688)
	Resultado de las operaciones antes de cambios en el capital de trabajo	**25,850,858**	25,282,700
	(Aumento) documentos y cuentas por cobrar	**(1,704,269)**	(8,893,184)
	(Aumento) inventarios	**(16,780,389)**	(12,104,859)
	(Aumento) disminución depósito en efectivo para compra de grano	**(221,807)**	37,583
	Disminución (aumento) terrenos lotificados disponibles para la venta	**719,899**	(3,081,893)
	(Aumento) gastos pagados por adelantado	**(881,518)**	(209,308)
	(Aumento) activos no financieros corriente	**(2,216,236)**	(943,861)
	Disminución activos disponibles para la venta	**-**	681,198
	(Aumento) disminución terrenos por lotificar	**(1,194,185)**	1,564,190
	(Aumento) disminución activos no financieros	**(52,357)**	159,416
	Aumento documentos y cuentas por pagar - comerciales	**7,225,057**	9,774,945
	Aumento gastos acumulados y otros pasivos	**290,770**	1,956,010
	Prima de antigüedad pagada	**(566,131)**	(535,680)
	Efectivo derivado de las operaciones	**10,469,692**	13,687,257
	Impuestos sobre la renta pagado	**(3,588,824)**	(2,744,852)
	Flujos de efectivo neto proveniente de actividades de operación	**6,880,868**	10,942,405
	Pasan...	**B/. 6,880,868**	B/. 10,942,405

Grupo Melo, S. A.
Estado Consolidado de Flujos de Efectivo (continuación)
Por el año terminado el
31 de diciembre de 2011

(Cifras expresadas en B/. balboas)

Notas		2011	2010
	Vienen...	**B/. 6,880,868**	B/. 10,942,405
	Flujos de efectivo de actividades de inversión		
	Aportes al fondo de cesantía	**(377,342)**	(278,125)
8	Inversión en asociada	**91,727**	307,248
9	Compra de propiedades, equipos y mejoras	**(15,390,816)**	(13,035,481)
9	Retiros de propiedades, equipos y mejoras, netas	**227,173**	590,762
10	Adición en inversión forestal	**(309,789)**	(239,108)
10	Retiro de inversión forestal	**2,050**	41,767
	Flujos de efectivo neto usado en actividades de inversión	**(15,756,997)**	(12,612,937)
	Flujos de efectivo de actividades de financiamiento		
	Pagos de préstamos y arrendamientos	**(52,109,444)**	(69,741,119)
	Productos de préstamos nuevos y arrendamientos	**63,159,977**	62,813,772
	Emisión de bonos	**28,665,000**	20,000,000
	Redención de bonos	**(31,200,000)**	(1,200,000)
	Pagos de valores comerciales negociables	**(13,000,000)**	(11,785,000)
	Emisión de valores comerciales negociables	**12,643,000**	13,000,000
18	Dividendos pagados en efectivo	**(4,952,183)**	(3,479,532)
18	Dividendos pagados a participación no controladas	**(40,262)**	(34,358)
	Aumento de participaciones no controlada	**-**	137,991
	Aumento de impuesto complementario	**(10,114)**	-
	Adquisición de acciones comunes propias	**-**	(11,751,270)
24	Ventas de acciones	**7,655,402**	3,222,161
	Flujos de efectivo neto proveniente de actividades de financiamiento	**10,811,376**	1,182,645
	Aumento (disminución) neta en el efectivo	**1,935,247**	(487,887)
	Efectivo al 1 de enero	**1,618,951**	2,106,838
5	**Efectivo al 31 de diciembre**	**B/. 3,554,198**	B/. 1,618,951
	Información adicional		
	Intereses cobrados	**B/. 759,776**	B/. 730,965
	Intereses y cargos financieros pagados	**B/. (5,612,820)**	B/. 5,403,439

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros consolidados.

1. Información Corporativa

Grupo Melo, S. A. (el Grupo) fue creado de acuerdo con las leyes de la República de Panamá. Es la empresa tenedora de las acciones de sus compañías subsidiarias que están agrupadas en divisiones con diversas actividades económicas, descritas en la Nota 20.

Los estados financieros de Grupo Melo, S. A., por el año terminado el 31 de diciembre de 2011, fueron autorizados para su emisión por la Junta Directiva el 24 de marzo de 2012.

Gobierno Corporativo

Comité de Auditoría

Miguel De Janón – Principal
Juan Manuel Cabarcos – Principal
Eduardo Jaspe L. – Principal
Federico F. Melo Klepitch – Principal
Arturo D. Melo Klepitch – Principal

Comité de Compensación Ejecutiva y Recursos Humanos

José Luis García de Paredes – Principal
Alfonso De La Espriella - Principal
Félix B. Maduro – Principal
Laury Melo de Alfaro – Principal
Arturo D. Melo Sarasqueta - Principal
Arturo D. Melo Klepitch – Principal

Comité de Gobernabilidad y Estrategia

Arturo D. Melo Sarasqueta – Principal
Arturo D. Melo Klepitch – Principal
Alfonso De La Espriella – Principal
Federico F. Melo Klepitch – Principal
Félix B. Maduro – Principal

Comité de Finanzas

Juan Manuel Cabarcos – Principal
José Luis García de Paredes – Principal
Carlos Henríquez – Principal
Eduardo Jaspe L. – Principal
Federico F. Melo Klepitch – Principal

1. Información Corporativa (continuación)

La participación de los colaboradores del Grupo Melo, como miembros de los diferentes comités, no conlleva el pago de emolumento alguno.

La Junta Directiva de Grupo Melo, S. A. también acostumbra constituir comités especiales temporales los cuales tienen como propósito analizar temas específicos y presentar propuestas a la Junta Directiva.

A continuación se describen las funciones de cada comité:

Comité de Auditoría

- Evaluar y aprobar los estados financieros consolidados auditados del Grupo y recomendar su ratificación a la Junta Directiva.
- Estudiar, analizar, revisar y fiscalizar las operaciones financieras que se consideren necesarias, de cada una de las compañías integrantes del Grupo Melo emitiendo recomendaciones a la Junta Directiva resultantes de dichos estudios y análisis.
- Recomendar a la Junta Directiva cualquier acción de naturaleza administrativa producto de tales estudios y análisis.
- Revisar el programa anual de auditoría interna del Grupo y recomendar las medidas que juzgue pertinentes.
- Recomendar a la Junta Directiva la contratación de los auditores externos del Grupo y conocer la programación anual de trabajo que llevarán a cabo los mismos.
- Analizar los estados financieros consolidados auditados y no auditados de las afiliadas agrupadas en divisiones del Grupo así como también las cartas de gerencia que emitan los auditores externos dándoles el seguimiento adecuado a las recomendaciones que contengan.
- Solicitar las cartas de gerencia y cualquier otro reporte de auditoría interna de todas las afiliadas agrupadas en divisiones del Grupo, informando a la Junta Directiva los hechos que fueran relevantes.
- Verificar la implementación de las medidas correctivas adoptadas debido a las excepciones reportadas por los auditores internos.
- Solicitar las gráficas, descripciones o narrativas que muestren los controles internos instituidos, incluyendo las de los controles programados e informar a la Junta Directiva de los resultados de los exámenes realizados con las sugerencias pertinentes.
- Iniciar y recomendar estudios de posibles aplicaciones de incentivos fiscales.
- Analizar los resultados económicos semestrales de las compañías subsidiarias del Grupo para llevar cabo la debida proyección fiscal del mismo y evaluar las propuestas al respecto presentadas por contraloría y auditoría interna.

1. Información Corporativa (continuación)

Comité de Auditoría (continuación)

- Llevar a cabo inspecciones / visitas in situ a cualquiera de las subsidiarias.
- Requerir la presencia ante el Comité tanto del contralor, el director de auditoría interna, los vicepresidentes, gerentes o principales ejecutivos.

Comité de Compensación Ejecutiva y Recursos Humanos

- Definir políticas efectivas y consistentes dirigidas a reclutar y mantener los mejores ejecutivos del mercado.
- Brindar a la Dirección de Recursos Humanos las bases filosóficas y los procedimientos adecuados para ofrecer un ambiente laboral positivo.
- Definir políticas relativas a la remuneración y beneficios de los ejecutivos o velar por ofrecer oportunidades de crecimiento profesional dentro de Grupo Melo.
- Lograr una baja rotación del personal ejecutivo del Grupo Melo.
- Insistir en la realización de evaluaciones del desempeño del personal ejecutivo.
- Realizar encuestas anónimas entre el personal ejecutivo, con el propósito de establecer cómo se siente dicho personal en su ambiente de trabajo.
- Revisar cómo se encuentra remunerado el personal ejecutivo en comparación con la industria. Adquirir información que permita realizar comparaciones del Grupo con la industria.
- Revisar el nivel de rotación dentro del personal ejecutivo.
- Analizar las compensaciones que reciben los ejecutivos según sus niveles jerárquicos.
- Definir qué nivel de ejecutivos debe participar en el "pool" de utilidades. Revisar los lineamientos existentes.

Comité de Gobernabilidad y Estrategia

- Velar por el fiel cumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo que rigen las operaciones de Grupo Melo y sus subsidiarias.
- Recomendar enmiendas o ampliaciones a las normas de Gobierno Corporativo para mantenerlas vigentes a cambios y nuevas exigencias del marco Corporativo.
- Velar por el cumplimiento de los Principios de Ética Corporativa.
- Actuar como órgano de consulta en la elaboración de proyectos de estrategias de negocios para consideración de la Junta Directiva.
- Mantener monitoreo del cumplimiento de los planes de estrategia del Grupo y sus afiliadas.

1. Información Corporativa (continuación)

Comité de Finanzas

- Establecer objetivos financieros y presupuestarios a corto y mediano plazo.
- Definir estrategias para alcanzar una estructura financiera óptima.
- Establecer estrategias a seguir con los proveedores financieros del Grupo incluyendo la obtención del mejor costo financiero posible.
- Estudiar cualesquiera otros asuntos financieros que surjan en las operaciones del Grupo y hacer recomendaciones.

Principios de Ética Corporativa

En reunión ordinaria de la Junta Directiva de la sociedad del Grupo celebrada el 29 de diciembre de 2001 se aprobó la Declaración de Principios de Ética Corporativa:

- Asumir una actitud responsable y honesta para con todos aquellos a quienes se deben y con quienes mantienen relaciones, respetando sus derechos e intereses legítimos, evitando el engaño y la desinformación.
- Mantener un alto sentido de respeto entre todos los miembros de la Compañía, indistintamente de su jerarquía dentro de la Compañía y velar porque no exista el acoso, el hostigamiento ni la discriminación en cualquiera de los niveles de la organización.
- Desempeñar con integridad, honradez y responsabilidad las labores en la Compañía; y responder con veracidad sobre las actividades dentro de la Compañía; brindar cooperación y trabajar en equipo en busca de la mejor utilidad para la Compañía.
- Hacer de conocimiento de la corporación toda información relevante para los intereses de la Compañía. No se debe omitir información o falsear información a nadie y menos a los Accionistas, a la Junta Directiva o a Ejecutivos de igual o superior jerarquía.
- Mantener la confidencialidad de aquellos asuntos corporativos que por su mismo carácter se encuentran en el deber implícito de no revelar.
- Respetar la vida privada y reconocer que todos como individuos tienen derechos, responsabilidades y necesidades sociales y familiares que trascienden el ámbito de la corporación.
- Actuar justamente en el otorgamiento de oportunidades a lo interno de la Compañía, así como frente a todos aquellos grupos o personas que tienen relación directa o indirecta con la Compañía.

2. Declaración de Cumplimiento

Los estados financieros consolidados de Grupo Melo, S. A. han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) promulgadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ("IASB").

3. Base para la Preparación de los Estados Financieros Consolidados

Los estados financieros consolidados han sido preparados en una base de costo histórico, excepto la inversión forestal que está a su valor razonable.

Los estados financieros consolidados están expresados en balboas (B/.), unidad monetaria de la República de Panamá, moneda funcional del Grupo y sus Subsidiarias, la cual está a la par y es de libre cambio con el dólar (US$) de los Estados Unidos de Norteamérica.

3.1 Base de Consolidación

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2011 incluyen las cuentas de Grupo Melo, S. A. y sus subsidiarias controladas: Empresas Melo, S. A., Inmobiliaria Los Libertadores, S. A., Inversiones Chicho, S. A., Estrategias y Restaurantes, S. A., Pio Pio Chicken, S. A., Inversiones Pio Juan S. A., Pio Pio Colombia, S. A., Fuerza Automotriz, S. A., Empresas Melo de Costa Rica, S. A., Pets Market, S. A., Altos de Vistamares, S. A., Embutidos y Conservas de Pollos, S. A., Comercial Avícola, S. A., Desarrollo Oria, S. A., Desarrollo Ana Luz, S. A., Desarrollo Amaya, S. A., Desarrollo Electra, S. A., Desarrollo Chichibali, S. A., Desarrollo Las Guacamayas, S. A., Desarrollo Los Macanos, S. A., Bienes Raíces Cerro Azul, S. A., Administradora Cerro Azul, S. A., Administradora Altos del María, S. A., Desarrollo Las Colinas, S. A., Sol de Cerro Azul, S. A. y Guadalupe Peak Corp., S. A., después de la eliminación de todas las transacciones y saldos significativos entre compañías. Los estados financieros de las subsidiarias son preparados para el mismo período que la Compañía Matriz utilizando políticas de contabilidad consistentes.

Todos los saldos, las transacciones, ingresos y gastos, dividendos y las ganancias o pérdidas resultantes de transacciones entre las compañías del Grupo que han sido reconocidas como activos, han sido totalmente eliminados en el proceso de consolidación y se reconoce en la consolidación de la participación no controlada. Los estados financieros de las subsidiarias son incluidos en la consolidación desde la fecha de adquisición, fecha en la que el Grupo obtiene el control y el Grupo continuará incluyendo dichos estados hasta la fecha en la que el control cese. Un cambio en la participación en una subsidiaria que no dé lugar a una pérdida de control es registrado como una transacción patrimonial.

3. Base para la Preparación de los Estados Financieros (continuación)

3.1 Base de Consolidación (continuación)

La participación no controlada representa la porción de las utilidades o pérdidas y los activos netos que no pertenecen al Grupo y son presentados en forma segregada en el estado consolidado de resultados y en la sección patrimonial del estado consolidado de situación financiera, en forma separada de las partidas patrimoniales netas correspondientes a los propietarios de la controlada. Las pérdidas atribuibles a la participación no controlada son atribuidas como tales aunque este registro dé lugar a un saldo deficitario en la participación no controlada.

La participación no controlada corresponde a las participaciones no controladas de accionistas en las subsidiarias Estrategias y Restaurantes, S. A. y Pio Pio Chicken, S. A., que no pertenecen totalmente al Grupo.

3.2 Estimaciones y Supuestos Significativos de Contabilidad

La preparación de los estados financieros consolidados del Grupo requiere que la Administración realice estimaciones y supuestos que afectan las cifras informadas de ingresos, gastos, activos y pasivos y la divulgación de pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros consolidados. Debido a la incertidumbre implícita en estas estimaciones y supuestos podrían surgir ajustes a las cifras de importancia relativa que afecten los importes divulgados de los activos y pasivos en el futuro.

Estimaciones y supuestos:

Los principales supuestos en relación con hechos futuros y otras fuentes de las estimaciones propensas a variaciones a la fecha de los estados financieros consolidados que por su naturaleza tienen un alto riesgo de causar ajustes de importancia relativa a las cifras de los activos y pasivos en los estados financieros consolidados del próximo año, se presenta a continuación:

Activos por impuesto sobre la renta diferido

Los activos por impuesto sobre la renta diferido han sido reconocidos considerando que existe una probabilidad razonable de su realización a través de su aplicación a utilidades fiscales futuras conjuntamente con una planeación de estrategias fiscales diseñada por la Administración del Grupo.

Activos biológicos

El Grupo contrata los servicios de peritos valuadores independientes para la determinación del valor razonable de la inversión forestal.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad

Efectivo

El efectivo está representado por el dinero en efectivo. Para propósitos del estado consolidado de flujos de efectivo, el efectivo es presentado por el Grupo neto de sobregiros bancarios, si los hubiese.

Documentos y cuentas por cobrar

Los documentos y cuentas por cobrar son activos financieros no derivados con pagos fijos o determinados que no son cotizados en un mercado activo y son reconocidos inicialmente al importe de los respectivos documentos o facturas. Después de su reconocimiento inicial, los documentos y cuentas por cobrar son registrados por el Grupo al costo amortizado menos una estimación por deterioro. Las pérdidas se reconocen en resultados cuando los documentos y cuentas por cobrar son dados de baja o por deterioro.

Además, los documentos por cobrar incluyen facilidades de crédito que se otorgan a clientes por compra de lotes y casas desarrolladas por el Grupo. El período de vencimiento de estas facilidades es entre uno y quince años. Los documentos por cobrar se rescinden en el caso de mora de tres cuotas de pago por parte del cliente y se lleva a juicio ejecutivo.

Inventarios

Los inventarios son valorados al menor del costo o valor neto de realización. El valor neto de realización corresponde al precio de venta en el curso ordinario de los negocios, menos los costos estimados necesarios para realizar la venta.

• Productos terminados	Costo promedio
• Inventario de maquinarias y automóviles	Costos específicos según factura del proveedor
• Terrenos lotificados disponibles para la venta	Terrenos comprados para desarrollo y reventa son valorados al costo
• Inventario de aves ponedoras y reproductoras	Aves en la etapa de levante son valuadas a costo Aves en la etapa de producción son valuadas a costo amortizado

El inventario de aves ponedoras y aves reproductoras en producción son medidos al costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro del valor ya que su valor razonable no puede medirse de forma fiable ya que no existe un mecanismo de descubrimiento de precio para determinar el valor razonable.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Fondo de cesantía / prima de antigüedad

Las leyes laborales panameñas establecen que los empleadores deben tener un fondo de cesantía para pagar al trabajador al cesar la relación de trabajo, cualquiera que sea la causa, una prima de antigüedad y además una indemnización en casos de despidos injustificados. El Grupo cotiza al fondo de cesantía en base al 2.25% del total de las remuneraciones pagadas. Este fondo está restringido al uso del Grupo y sólo los intereses que devenga el fondo corresponden al Grupo. El fondo de cesantía se encuentra depositado en una entidad financiera autorizada, por el año terminado al 31 de diciembre de 2011 los intereses ganados ascienden a la suma de B/.387,801 (2010 - B/.252,972).

Inversión en asociadas

Las inversiones en entidades asociadas están registradas utilizando el método de la participación. Una asociada es una entidad en la que el Grupo tiene influencia significativa y no es una subsidiaria ni constituye una participación en un negocio conjunto.

Bajo el método de la participación, la inversión en una asociada es registrada inicialmente al costo reconociendo posteriormente los incrementos o disminuciones de su importe en libros de la porción que corresponde al Grupo en los resultados obtenidos por la entidad participada, después de la fecha de adquisición. Los dividendos recibidos de la asociada se acreditan al importe en libros de la inversión. Cuando sea necesario la realización de ajustes para reconocer los cambios que sufra la participación proporcional en la asociada participada como consecuencia de cambios en otro resultado de la asociada, el Grupo reconoce tales cambios en su propio resultado. Las pérdidas y ganancias no realizadas provenientes de transacciones entre el Grupo y la asociada son eliminadas antes de reconocer la participación del Grupo en los resultados de su asociada. La plusvalía comprada relacionada con una asociada está incluida en el importe en libros de la inversión y no es amortizada. Después de la aplicación del método de la participación, el Grupo determina anualmente si es necesario reconocer cualquier pérdida por deterioro relacionada con la inversión neta en una asociada.

La fecha de los estados financieros de las asociadas y del Grupo son las mismas y las políticas contables utilizadas por las asociadas coinciden con las políticas contables utilizadas por el Grupo en la preparación de sus estados financieros consolidados.

Propiedades, equipos y mejoras

Las propiedades, equipos y mejoras están registradas al costo menos depreciación y amortización acumuladas, los desembolsos por reparaciones y mantenimiento que no reúnen las condiciones para su reconocimiento como activo, se reconoce como gastos en el año en que se incurren. Generalmente, la depreciación y amortización son calculadas en base a línea recta sobre la vida útil estimada de los activos como sigue:

Edificios y mejoras	- de 30 a 40 años
Maquinarias y equipos	- de 3 a 20 años

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Propiedades, equipos y mejoras (continuación)

Los valores registrados de propiedades, equipos y mejoras son revisados para determinar su deterioro cuando los eventos o cambios en circunstancias indican que el valor registrado pueda no ser recuperable. Si alguna indicación de esto existe y donde los valores registrados exceden el monto recuperable, los activos son rebajados a su valor recuperable. Los deterioros por pérdidas son reconocidos en los estados consolidados de resultados.

Un componente de propiedades, equipos y mejoras es dado de baja cuando es desapropiado o cuando el Grupo no espera beneficios económicos futuros de su uso. Cualquier pérdida o ganancia proveniente del retiro del activo, calculada como la diferencia entre su valor neto en libros y el producto de la venta, es reconocida en los resultados del año que se produce la transacción.

Inversión forestal

El Grupo registra como inversión forestal los costos de reforestación, los desembolsos realizados por la ejecución del plan de desarrollo forestal, manejo y todos los gastos corrientes y administrativos para la operación y mantenimiento de la reforestación. Las ganancias por el crecimiento físico de los árboles son registradas en los resultados.

Cuentas y gastos acumulados por pagar

El Grupo reconoce sus cuentas y gastos acumulados por pagar inicialmente al valor razonable más los costos directamente atribuibles a la transacción. Después del reconocimiento inicial, los pasivos financieros son medidos al costo amortizado. El Grupo reconoce las ganancias o pérdidas en los resultados del periodo cuando al pasivo financiero se da de baja.

Préstamos y deudas generadores de interés

Todos los préstamos y deudas generadores de interés son inicialmente reconocidos al costo, siendo el valor justo el del producto recibido e incluyendo los cargos de adquisición asociados con las deudas, bonos o préstamos.

Después del reconocimiento inicial, los préstamos y deudas que generan interés, son subsecuentemente valorados al costo amortizado. El costo de amortización es calculado tomando en consideración cualquier descuento o prima en el traspaso. Pasivos que son mantenidos para negociarlos son subsecuentemente valorados al valor justo. El Grupo reconoce las ganancias o pérdidas en los resultados del período cuando al pasivo financiero se da de baja así como a través del proceso de amortización.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Impuestos

Impuesto sobre la renta corriente

EL Grupo calcula el impuesto a las utilidades aplicando a la utilidad antes del impuesto sobre la renta los ajustes de ciertas partidas afectas o no al impuesto, de conformidad con las regulaciones tributarias vigentes. El impuesto corriente, correspondiente al periodo presente y a los anteriores, es reconocido por el Grupo como un pasivo en la medida en que no haya sido liquidado. Si la cantidad ya pagada, que corresponda al período presente y a los anteriores, excede el importe a pagar por esos períodos, el exceso es reconocido como un activo.

Impuesto sobre la renta diferido

El impuesto sobre la renta diferido es determinado utilizando el método pasivo aplicado sobre todas las diferencias temporarias que existan entre la base fiscal de los activos, pasivos y patrimonio neto y las cifras registradas para propósitos financieros a la fecha del estado consolidado de situación financiera. El impuesto sobre la renta diferido es calculado considerando la tasa de impuesto que se espera aplicar en el período en que se estima que el activo se realizará o que el pasivo se pagará. Los activos por impuestos diferidos se reconocen sólo cuando existe una probabilidad razonable de su realización.

El importe en libros de un activo por impuestos diferidos es sometido a revisión en la fecha de cada estado consolidado de situación financiera. El Grupo reduce el importe del saldo del activo por impuestos diferidos, en la medida que estime probable que no dispondrá de suficiente ganancia fiscal, en el futuro, como para permitir cargar contra la misma la totalidad o una parte, de los beneficios que comporta el activo por impuestos diferidos. Así mismo, a la fecha de cierre de cada período financiero, el Grupo reconsidera los activos por impuestos diferidos que no haya reconocido anteriormente.

Impuesto sobre las ventas

Los ingresos por ventas son registrados por el Grupo por los importes netos de impuesto sobre las ventas y reconoce un pasivo en el estado consolidado de situación financiera por el importe del impuesto sobre las ventas relacionado. Los gastos y la adquisición de activos son registrados por el Grupo por los importes netos de impuesto sobre las ventas si tales impuestos son acreditados a favor del Grupo por las autoridades fiscales, reconociendo entonces el importe acumulado por cobrar en el estado consolidado de situación financiera. En aquellos casos en donde el impuesto sobre las ventas no es acreditado, el Grupo incluye el impuesto como parte del gasto o del activo, según corresponda.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Arrendamientos

El Grupo como arrendatario

Arrendamientos financieros, en los cuales se transfieren al Grupo sustancialmente todos los riesgos y beneficios sobre la propiedad del bien arrendado, son capitalizados al valor presente de los pagos mínimos del arrendamiento al inicio del contrato de arrendamiento y revelados como propiedades, equipos y mejoras. Los pagos del arrendamiento son proporcionales entre los cargos financieros y la reducción del pasivo arrendado hasta llegar a una tasa constante de interés en el balance restante del pasivo. Cargos financieros son registrados directamente a gastos de operaciones. Los activos capitalizados arrendados son depreciados sobre la vida útil estimada del activo.

Acciones en tesorería

El Grupo registra la adquisición de instrumentos de patrimonio propios al costo, disminuyendo tal costo del patrimonio. El Grupo no reconoce en los resultados del año ninguna pérdida o ganancia derivada de la compra, venta, re-emisión o cancelación en la negociación de instrumentos de patrimonio propios.

Deterioro de activos no financieros

El Grupo efectúa una revisión al cierre de cada ejercicio contable sobre los valores en libros de sus activos no financieros, con el objeto de identificar disminuciones de valor cuando hechos o circunstancias indican que los valores registrados podrían no ser recuperables. Si dicha indicación existiese y el valor en libros excede el importe recuperable, el Grupo valúa los activos o las unidades generadoras de efectivo a su importe recuperable, definido éste como la cifra mayor entre su valor razonable menos los costos de venta y su valor en uso. Los ajustes que se generen por este concepto se registran en los resultados del año en que se determinan.

Información de segmentos

Un segmento del negocio es un componente identificable del Grupo encargado de suministrar un producto o servicio, o bien un conjunto de productos o servicios que se encuentran relacionados, y que se caracterizan por estar sometidos a riesgos y rendimientos de naturaleza diferente a los que corresponden a otros segmentos del negocio dentro del mismo Grupo.

Reconocimiento de ingresos

El Grupo mide sus ingresos provenientes de actividades ordinarias utilizando el valor razonable de la contrapartida, recibida o por recibir, derivada de los ingresos.

Ventas de terrenos

El ingreso es reconocido cuando los riesgos y beneficios significativos de propiedad de los terrenos han pasado al comprador.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Reconocimiento de ingresos (continuación)

Ingresos por ventas de bienes

Los ingresos por ventas de bienes son reconocidos cuando los productos son despachados a los clientes y se han transferido al comprador los riesgos y ventajas derivados de la propiedad de los bienes, el importe de los ingresos puede ser medido con fiabilidad, es probable que el Grupo reciba los beneficios económicos asociados con la transacción y que los costos incurridos en relación con la transacción puedan ser medidos con fiabilidad. Los ingresos por ventas de bienes están presentados en el estado consolidado de resultados netos de descuentos, devoluciones e impuesto sobre las ventas.

Ingresos por prestación de servicios

Los ingresos por la prestación de servicios son reconocidos cuando el importe de los ingresos ordinarios pueda medirse con fiabilidad, es probable que el Grupo reciba los beneficios económicos derivados de la transacción, el grado de terminación del servicio prestado, en la fecha del estado consolidado de situación financiera, pueda ser medido con fiabilidad y que los costos ya incurridos, así como los que quedan por incurrir hasta completar la prestación del servicio, puedan ser medidos con fiabilidad. En el evento en que los ingresos por venta de servicios no puedan ser medidos en forma fiable, los ingresos son reconocidos como tales en la cuantía de los gastos reconocidos que sean considerados recuperables.

Ingresos por intereses

Los ingresos por rendimiento sobre instrumentos financieros se reconocen en proporción del tiempo transcurrido, calculados sobre los saldos promedios mensuales del principal invertido aplicando el método del tipo de interés efectivo. Los ingresos por intereses son incluidos como ingresos financieros en el estado consolidado de resultados.

Baja de activos y pasivos financieros

Activos financieros

Los activos financieros son dados de baja por el Grupo cuando expiran los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero; o cuando se transfiere el activo financiero desapropiándose de los riesgos y beneficios inherentes al activo financiero y ha cedido los derechos contractuales de recibir los flujos de efectivo del activo financiero; o cuando reteniendo los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo, el Grupo ha asumido la obligación contractual de pagarlos a uno o más perceptores.

4. Resumen de las Principales Políticas de Contabilidad (continuación)

Baja de activos y pasivos financieros (continuación)

Pasivos financieros

Los pasivos financieros son dados de baja por el Grupo cuando la obligación ha sido pagada o cancelada o bien su exigencia haya expirado. Cuando un pasivo financiero es reemplazado por otro pasivo financiero, el Grupo cancela el original y reconoce un nuevo pasivo financiero. Las diferencias que se pudieran producir de tales reemplazos de pasivos financieros son reconocidas en los resultados del año en que ocurran.

Provisiones

Una provisión es reconocida cuando el Grupo tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de un evento pasado, es probable que el Grupo tenga que desprenderse de recursos para cancelar la obligación y pueda efectuarse una estimación fiable del importe de la obligación. El importe de las provisiones registradas es evaluado periódicamente y los ajustes requeridos se registran en los resultados del año.

Nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) e Interpretaciones no Adoptadas

Normas emitidas pero que no han entrado en vigencia

Normas emitidas pero aún no efectivas a la fecha de emisión de los estados financieros consolidados se enumeran a continuación. Este listado de normas e interpretaciones emitidas son las que el Grupo prevee que podrían tener un impacto en las revelaciones, la posición financiera o los resultados cuando se apliquen en una fecha futura. El Grupo tiene la intención de adoptar estas normas cuando entren en vigencia:

NIC 1 Presentación de Estados Financieros - Presentación de los elementos de otros resultados integrales

Las modificaciones a la NIC 1 cambian la agrupación de las partidas presentadas en otros resultados integrales. Las partidas que podrían ser reclasificados a resultados en un punto futuro en el tiempo (por ejemplo, baja o liquidación) se presentan por separado de las partidas que nunca serán reclasificadas. La enmienda afecta solamente la presentación, y no tiene impacto en la posición financiera o desempeño del Grupo. La enmienda entrará en vigor para períodos que inicien el o después del 1 de julio de 2012.

NIC 19 Beneficios a los Empleados (enmienda)

El IASB ha emitido numerosas modificaciones a la NIC 19. Estos van desde cambios fundamentales tales como la eliminación del método de corredor y el concepto de rentabilidad esperada de los activos del plan hasta aclaraciones sencillas y mejoras de redacción. La enmienda entrará en vigor para períodos que inicien el o después del 1 de enero de 2013.

4. Resumen de las principales políticas contables (continuación)

Nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) e Interpretaciones no Adoptadas (continuación)

Normas emitidas pero que no han entrado en vigencia (continuación)

NIC 27 Estados Financieros Separados (revisada en 2011)

Como consecuencia de las nuevas NIIF 10 y la NIIF 12, lo que queda de la NIC 27 se limita a la contabilidad y revelación de las inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos, y compañías asociadas cuando la entidad elabore estados financieros separados. La enmienda entrará en vigor para períodos que inicien el o después del 1 de enero de 2013. El Grupo no tiene este tipo de inversiones.

NIC 28 Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos (según la revisión del 2011)

Como consecuencia de las nuevas NIIF 11 y NIIF 12 el nombre de la NIC 28 ahora se ha cambiado a *Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos*, y describe la aplicación del método de participación para las inversiones en negocios conjuntos además de asociadas. La enmienda entra en vigencia para los períodos anuales a partir del 1 de enero de 2013.

NIIF 7 Instrumentos Financieros: Revelaciones - Mejora de los requisitos de revelación de las bajas

La enmienda requiere revelaciones adicionales sobre los activos financieros que se han transferido pero no dados de baja para asistir a los usuarios de los estados financieros a entender la relación de esos activos que no han sido dados de baja y sus pasivos asociados. Además, la enmienda exige revelar información acerca de la participación continua en los activos dados de baja para permitir al usuario evaluar la naturaleza y los riesgos asociados con la participación continua de la entidad en los activos dados de baja. La enmienda entrará en vigor para períodos que inicien el o después del 1 de julio de 2011. La modificación afecta a las revelaciones y no tiene ningún impacto sobre la posición financiera de la entidad.

NIIF 9 Instrumentos Financieros: Clasificación y Medición

La NIIF 9 emitida refleja la primera fase del trabajo de la IASB sobre el reemplazo de la NIC 39 y aplica a la clasificación y medición de activos financieros según se define en la NIC 39. La norma es efectiva para los períodos anuales a partir del 1 de enero 2015. El Grupo cuantificará el efecto en conjunto con las fases, cuando se emitan, para presentar una imagen comprensiva.

4. Resumen de las principales políticas contables (continuación)

Nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) e Interpretaciones no Adoptadas (continuación)

Normas emitidas pero que no han entrado en vigencia (continuación)

NIIF 10 Estados Financieros Consolidados

La NIIF 10 establece los principios para la preparación y presentación de estados financieros consolidados cuando la entidad controla una o más entidades. La NIIF 10 sustituye los requisitos de consolidación de la SIC-12 Consolidación de Entidades de Propósito Especial y la NIC 27 Estados Financieros Consolidados y Separados, y es efectiva para períodos anuales que inicien en o después del 1 de enero de 2013.

NIIF 11 Negocios Conjuntos

La NIIF 11 reemplaza la NIC 31 Participaciones en Negocios Conjuntos y la SIC-13 Entidades Controladas Conjuntamente-Aportaciones No Monetarias de los Participantes. La NIIF 11 ofrece una reflexión más realista de los acuerdos conjuntos, centrándose en los derechos y obligaciones del acuerdo, en lugar de su forma jurídica, y es efectiva para períodos anuales que inicien en o después del 1 de enero de 2013.

NIIF 12 Divulgación de la Participación en Otras Entidades

NIIF 12 es una norma nueva sobre requisitos de divulgación de todas las formas de participación en otras entidades, incluyendo las subsidiarias, negocios conjuntos, asociadas y entidades estructuradas no consolidadas. Incluye todas las revelaciones que antes estaban en la NIC 27, relacionados con estados financieros consolidados, así como todas las revelaciones que anteriormente se incluían en la NIC 31 y NIC 28, así como nuevos requerimientos de divulgación. Esta norma entrará en vigor para períodos anuales que inicien en o después del 1 de enero de 2013.

NIIF 13 Medición del Valor Razonable

La NIIF 13, establece una única fuente de guía de acuerdo con las NIIF para todas las mediciones del valor razonable. La NIIF 13 no cambia cuando una entidad está obligada a usar el valor razonable, sino que proporciona guías sobre cómo medir el valor razonable de acuerdo con las NIIF, cuando el uso del valor razonable es requerido o permitido. Esta norma tendrá vigencia para los períodos anuales que inicien en o después del 1 de enero de 2013.

El Grupo no espera ningún impacto en su situación financiera o rendimiento en la implementación de estas normas financieras.

5. Efectivo

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Caja	**B/. 151,793**	B/. 144,235
Cuentas corrientes	**3,402,405**	1,474,716
	B/. 3,554,198	B/. 1,618,951

El efectivo mantenido en algunas cuentas corrientes devenga un interés basado en las tasas diarias determinadas por los bancos correspondientes. No existen restricciones sobre el efectivo.

6. Documentos y Cuentas por Cobrar

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Documentos por cobrar	**B/. 8,818,026**	B/. 9,811,267
Cuentas por cobrar - clientes	**28,862,753**	26,607,279
Cuentas por cobrar - partes relacionadas (Nota 25)	**31,264**	70,666
	37,712,043	36,489,212
Estimación para deterioro de documentos y cuentas por cobrar	**(2,856,457)**	(2,346,249)
	34,855,586	34,142,963
Cuentas por cobrar - varias:		
Empleados	**261,618**	206,157
Otras	**1,898,916**	1,582,600
	37,016,120	35,931,720
Menos: porción corriente de documentos y cuentas por cobrar clientes	**32,381,086**	31,979,872
	B/. 4,635,034	B/. 3,951,848

A continuación un detalle del movimiento de la estimación para deterioro de documentos y cuentas de cobro dudoso:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Saldo al 1 de enero	**B/. 2,346,249**	B/. 2,179,933
Aumento en el año	**619,869**	234,071
Cuentas dadas de baja	**(109,661)**	(67,755)
Saldo al 31 de diciembre	**B/. 2,856,457**	B/. 2,346,249

6. Documentos y Cuentas por Cobrar (continuación)

Al 31 de diciembre, el análisis de antigüedad se presenta a continuación:

	31 de diciembre de 2011			31 de diciembre de 2010		
	Importe de los Saldos	*Estimación para Deterioro*	*Importe Neto*	*Importe de los Saldos*	*Estimación para Deterioro*	*Importe Neto*
Documentos y cuentas:						
Sin vencer	**B/. 31,772,215**	**B/. -**	**B/. 31,772,215**	B/. 31,571,640	B/. -	B/. 31,571,640
Menos de 30 días	**2,721,067**	**-**	**2,721,067**	1,813,691	-	1,813,691
Entre 30 y 60 días	**906,460**	**(544,156)**	**362,304**	509,189	-	509,189
Entre 60 y 90 días	**379,702**	**(379,702)**	**-**	329,507	(81,064)	248,443
Entre 90 y 120 días	**400,603**	**(400,603)**	**-**	109,953	(109,953)	-
Más de 120 días	**1,531,996**	**(1,531,996)**	**-**	2,155,232	(2,155,232)	-
	B/. 37,712,043	**B/. (2,856,457)**	**B/. 34,855,586**	B/. 36,489,212	B/. (2,346,249)	B/. 34,142,963

Al 31 de diciembre, Altos de Vistamares, S. A. mantiene documentos por cobrar a más de 120 días que se encuentran en proceso judicial por la suma de B/.1,041,110 (2010 – B/.1,212,385) estos documentos tienen garantía hipotecaria.

7. Inventarios

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Mercancía y materiales al costo	**B/. 34,103,342**	B/. 28,040,502
Máquinas y equipos al costo	**9,759,281**	3,564,427
Automóviles al costo	**6,413,414**	5,126,546
Aves, huevos y alimentos al costo	**8,416,680**	7,368,381
Casas al costo	**1,365,898**	2,039,753
Llantas, baterías, repuestos y otros al costo	**1,186,787**	1,043,337
	61,245,402	47,182,946
Inventario en tránsito	**12,905,823**	10,187,890
	B/. 74,151,225	B/. 57,370,836

8. Inversión en Asociadas

		2011			
Asociadas	% de Participación	Al 1 de enero de 2011	Dividendos Recibidos	Participación en (Pérdida) Ganancia de Asociadas	Al 31 de diciembre de 2011
Procesadora Moderna, S. A.	50%	**B/. 473,257**	**B/. -**	**B/. (47,968)**	**B/. 425,289**
Compañía Ulises, S. A.	50%	**102,573**	-	**(1,157)**	**101,416**
Atlantic Gran Terminal, S. A.	20%	**1,127,594**	-	**302,653**	**1,430,247**
Recuperación de Proteínas, S. A.	50%	**661,342**	**(91,727)**	**115,172**	**684,787**
		2,364,766	**(91,727)**	**368,700**	**2,641,739**
Otras inversiones		**170,211**	-	-	**170,211**
		B/. 2,534,977	**B/. (91,727)**	**B/. 368,700**	**B/. 2,811,950**

		2010			
Asociadas	% de Participación	Al 1 de enero de 2010	Adquisición (Eliminación) de Inversión en Asociadas	Participación en (Pérdida) Ganancia de Asociadas	Al 31 de diciembre de 2010
Procesadora Moderna, S. A.	50%	B/. 531,700	B/. -	B/. (58,443)	B/. 473,257
Compañía Ulises, S. A.	50%	104,374	-	(1,801)	102,573
Atlantic Gran Terminal, S. A.	20%	946,701	-	180,893	1,127,594
Recuperación de Proteínas, S. A.	50%	510,258	-	151,084	661,342
Antares del Este, S. A.	28%	307,248	(307,248)	-	-
		2,400,281	(307,248)	271,733	2,364,766
Otras inversiones		170,211	-	-	170,211
		B/. 2,570,492	B/. (307,248)	B/. 271,733	B/. 2,534,977

9. Propiedades, Equipos y Mejoras, Neto

31 de diciembre de 2011

	Propiedades y Mejoras	*Maquinarias y Equipos*	*Equipo Arrendado*	*Construcción en Proceso*	*Total*
Al 1 de enero de 2011, neto de depreciación y amortización acumuladas	B/. 40,119,596	B/. 23,351,601	B/. 2,334,745	B/. 2,508,928	B/. 68,314,870
Adiciones	2,304,942	5,014,140	748,596	7,323,138	15,390,816
Reclasificación	3,712,078	3,762,624	84,769	(7,559,471)	-
Retiros	-	(155,876)	(952,354)	-	(1,108,230)
Depreciación acumulada de retiros	-	136,013	936,618	-	1,072,631
Depreciación y amortización	(2,388,344)	(5,063,375)	(1,405,574)	-	(8,857,293)
Al 31 de diciembre de 2011, neto de depreciación y amortización acumuladas	B/. 43,748,272	B/. 27,045,127	B/. 1,746,800	B/. 2,272,595	B/. 74,812,794
Al 1 de enero de 2011					
Al costo	B/. 64,031,007	B/. 64,961,871	B/. 7,826,281	B/. 2,508,928	B/. 139,328,087
Depreciación y amortización acumuladas	(23,911,411)	(41,610,270)	(5,491,536)	-	(71,013,217)
Valor neto	B/. 40,119,596	B/. 23,351,601	B/. 2,334,745	B/. 2,508,928	B/. 68,314,870
Al 31 de diciembre de 2011					
Al costo	B/. 70,048,027	B/. 73,582,759	B/. 7,707,292	B/. 2,272,595	B/. 153,610,673
Depreciación y amortización acumuladas	(26,299,755)	(46,537,632)	(5,960,492)	-	(78,797,879)
Valor neto	B/. 43,748,272	B/. 27,045,127	B/. 1,746,800	B/. 2,272,595	B/. 74,812,794

Varias fincas al 31 de diciembre de 2011, con valor en libros de B/.18,706,788 (2010 - B/.18,107,597, garantizan los bonos por pagar (ver notas 12 y 14). El equipo arrendado garantiza los contratos de arrendamientos financieros del Grupo (ver nota 12).

9. Propiedades, Equipos y Mejoras, Neto (continuación)

31 de diciembre de 2010

	Propiedades y Mejoras	*Maquinarias y Equipos*	*Equipo Arrendado*	*Construcción en Proceso*	*Total*
Al 1 de enero de 2010, neto de depreciación y amortización acumuladas	B/. 36,340,779	B/. 21,884,265	B/. 2,494,705	B/. 3,449,965	B/. 64,169,714
Adiciones	1,925,964	4,462,917	1,557,985	5,088,615	13,035,481
Reclasificación	4,042,390	1,975,011	12,251	(6,029,652)	-
Retiros	(195,116)	(743,275)	(678,910)	-	(1,617,301)
Depreciación acumulada de retiros	-	393,526	527,372	-	920,898
Depreciación y amortización	(1,994,421)	(4,620,843)	(1,578,658)	-	(8,193,922)
Al 31 de diciembre de 2010, neto de depreciación y amortización acumuladas	B/. 40,119,596	B/. 23,351,601	B/. 2,334,745	B/. 2,508,928	B/. 68,314,870
Al 1 de enero de 2010					
Al costo	B/. 58,257,769	B/. 59,267,218	B/. 6,934,955	B/. 3,449,965	B/. 127,909,907
Depreciación y amortización acumuladas	(21,916,990)	(37,382,953)	(4,440,250)	-	(63,740,193)
Valor neto	B/. 36,340,779	B/. 21,884,265	B/. 2,494,705	B/. 3,449,965	B/. 64,169,714
Al 31 de diciembre de 2010					
Al costo	B/. 64,031,007	B/. 64,961,871	B/. 7,826,281	B/. 2,508,928	B/. 139,328,087
Depreciación y amortización acumuladas	(23,911,411)	(41,610,270)	(5,491,536)	-	(71,013,217)
Valor neto	B/. 40,119,596	B/. 23,351,601	B/. 2,334,745	B/. 2,508,928	B/. 68,314,870

10. Inversión Forestal

	31 de diciembre de			
		2011		2010
Conciliación de los valores de la inversión forestal:				
Importe en libros al 1 de enero	**B/.**	**4,635,390**	B/.	4,393,361
Incremento debido a mantenimiento		**309,789**		239,108
Ganancia surgida por cambios en el valor razonable que se atribuyen a cambios físicos		**80,035**		44,688
Disminución debido a ventas		**(2,050)**		(41,767)
Importe en libros al 31 de diciembre	**B/.**	**5,023,164**	B/.	4,635,390

El incremento debido a mantenimiento corresponde a los costos de manejo y mantenimiento de equipos, transporte y acarreo, poda y limpieza que son utilizados en la actividad de reforestación. La inversión forestal en Reforestadora Los Miradores está compuesta por especies como: teca, pino, cedro espino, laurel, roble y eucalipto, en una superficie total de 280 hectáreas. La inversión forestal en Reforestadora El Zapallal está compuesta por las especies: cedro espino y teca en una superficie total de 597.3 hectáreas de las cuales 38.3 hectáreas representan caminos de penetración y áreas de seguridad. El valor razonable de la inversión forestal es calculado a una fecha cercana a la fecha del estado consolidado de situación financiera luego se le restan los costos de venta y se compara con el valor registrado en libros y la diferencia es reconocida como un incremento o disminución del valor del activo y se reconoce tal incremento o disminución en los resultados del año.

La inversión forestal está regulada mediante el Decreto Ejecutivo No.89 de 8 de noviembre de 1993 que reglamenta la Ley No.24 de 23 de noviembre de 1992.

11. Documentos y Cuentas por Pagar Comerciales

	31 de diciembre de			
		2011		2010
Proveedores del exterior	**B/.**	**21,494,266**	B/.	19,584,745
Proveedores nacionales		**12,605,196**		9,060,739
	B/.	**34,099,462**	B/.	28,645,484

Los plazos de vencimiento de las cuentas por pagar a proveedores se extienden desde 30 hasta 360 días contados a partir de la fecha de emisión de los respectivos documentos o facturas, algunas están sujetas a descuento por pronto pago, no generan intereses excepto intereses de mora y son pagaderas en la moneda funcional de los estados financieros consolidados.

12. Préstamos y Deudas Generadores de Interés

Al 31 de diciembre, los préstamos generadores de interés y deudas a corto y largo plazo, fueron como sigue:

			31 de diciembre de	
	Interés	*Vencimiento*	**2011**	2010
Corto plazo				
Sobregiros y préstamos bancarios	3.00%-4.50%	2012	**B/. 27,624,332**	B/. 15,823,635
Porción corriente de préstamos a largo plazo:				
Contratos de arrendamiento financiero	6.00%-8.50%	2012	**1,106,810**	1,258,810
			B/. 28,731,142	B/. 17,082,445
Largo plazo				
Contratos de arrendamiento financiero	6.0%-8.50%	2013 - 2014	**B/. 567,527**	B/. 1,165,693

Convenios de crédito

Grupo Melo, S. A. tiene facilidades de crédito con catorce bancos hasta por B/.77,700,000 según las cláusulas contractuales acordadas. Estos convenios se revisan en forma anual. Todas las compañías subsidiarias de Grupo Melo, S. A. usan estas facilidades colectivas. Al 31 de diciembre de 2011, las compañías del Grupo han utilizado, de estas facilidades de crédito, la suma aproximada de B/.27,624,332.

Los convenios de crédito conllevan, entre otras, las siguientes condiciones:

- Dividendos a accionistas serán permisibles hasta un 50% de la ganancia neta del año, siempre que la relación deuda a capital no sea mayor de dos y medio (2 .5) a uno (1).
- La relación deuda a capital no debe exceder de dos y medio (2.5) a uno (1).
- Los índices mínimos de liquidez de activos corrientes entre pasivos corrientes consolidados del Grupo serán no menos de uno punto veinte (1.20).
- Los estados financieros consolidados del Grupo deberán reflejar una razón de deuda financiera/EBITDA no mayor a tres y medio (3.5) al 31 de diciembre de 2011.

Al 31 de diciembre de 2011 el Grupo cumplió con todas las condiciones de los contratos de préstamos y deudas establecidas por las instituciones financieras.

El Grupo tiene fianzas cruzadas para garantizar el endeudamiento global del Grupo Melo, S. A.

13. Valores Comerciales Negociables

La Superintendencia del Mercado de Valores (antes Comisión Nacional de Valores) autorizó a ofrecer en venta al público dos emisiones rotativas de Valores Comerciales Negociables (V.C.N.) hasta un límite máximo de quince millones de balboas (B/.15,000,000). Al 31 de diciembre de 2011, el Grupo tenía colocado en el mercado de valores la suma de B/.12,643,000 (2010 - B/.13,000,000). Los Valores Comerciales Negociables (V.C.N) tienen un plazo máximo de vencimiento de hasta 360 días renovables contados a partir de la fecha de su emisión, la tasa de interés se fija al momento de la emisión. Al 31 de diciembre de 2011 la tasa de interés anual de los Valores Comerciales Negociables (V.C.N.) estaba entre 2.75% - 3.50 % anual.

La emisión está respaldada por el crédito general de Empresas Melo S. A. y fianza solidaria de Grupo Melo, S. A.

14. Bonos por Pagar

Un detalle de los bonos por pagar se presenta a continuación:

	31 de diciembre de	
Empresas Melo, S. A.	**2011**	2010
Emisión de bonos con un valor nominal de B/.50,000,000 emitidos en 6 series:		
Serie A: Los bonos de la serie A devengan un tasa fija de 6% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en diciembre de 2014 y redimidos en el año 2011	**B/. -**	B/. 10,000,000
Serie B: Los bonos de la serie B devengan un tasa fija de 6.5% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en diciembre de 2015 y redimidos en el año 2011	-	10,000,000
Serie C: Los bonos de la serie C devengan una tasa fija de 7% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en diciembre de 2016 y redimidos en el año 2011	-	10,000,000
Serie D: Los bonos de la serie D devengan una tasa fija de 6.25% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en septiembre de 2017	**6,000,000**	6,000,000
Pasan	**B/. 6,000,000**	B/. 36,000,000

14. Bonos por Pagar (continuación)

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Vienen	**B/. 6,000,000**	B/. 36,000,000
Empresas Melo, S. A.		
Serie E:		
Los bonos de la serie E devengan una tasa fija de 6.75% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en septiembre de 2018	**6,000,000**	6,000,000
Serie F:		
Los bonos de la serie F devengan una tasa fija de 7.50% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en septiembre de 2020	**8,000,000**	8,000,000
Serie G:		
Los bonos de la serie G devengan una tasa fija de 4.50% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en octubre de 2016	**8,665,000**	-
Serie H:		
Los bonos de la serie H devengan una tasa fija de 5.00% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en octubre de 2017	**10,000,000**	-
Serie I:		
Los bonos de la serie I devengan una tasa fija de 5.50% anual pagadero trimestralmente, con vencimiento en octubre de 2018	**10,000,000**	-
Serie E:		
Los bonos de la serie E vencen en diciembre de 2011. La tasa de interés anual es LIBOR 6 meses + 3.125%	-	1,200,000
Serie F:		
Los bonos de la serie F vencen en diciembre de 2012. La tasa de interés anual es LIBOR 6 meses + 3.25%	**1,500,000**	1,500,000
	50,165,000	52,700,000
Menos: Porción corriente	**1,500,000**	1,200,000
Porción a largo plazo	**B/. 48,665,000**	B/. 51,500,000

14. Bonos por Pagar (continuación)

Las presentes emisiones se encuentran respaldadas por el crédito general de los emisores.

Los bonos tienen las siguientes garantías:

- Hipoteca y anticresis sobre las fincas 6955, 40616, 40626, 40636, 40646, 40656, 40666, 40676, 40681, 40686, 40696, 40706, 40716, 40726, 40736, 40746, 40756, 40866, 40886, 34302, 3314, 3381, 3382, 105310, 15005, 22166, 53454, 45897, 49008, 23394, 27399, 27665, 33786, 55655, 34733, 34739, 34811, 191996, 20465, 28356, 33151, 34053, 49380, 50016, 52515, 152041, 18229, 27279, 32498, 34986, 37133, 43360, 388, 48510, 36616, 44226, 3080, 2733, 2853, 123986, 123035, 34799, 39570, 39728, 41088, 83928, 123987, 54843, 106489, 54049, 38740, 57038, 99848, 1749, 10984, 7733, 10092, 46387, 48757, 68734, 69627, 92235, 23047, 29513, 11986, 8546, 34840 39226, 40371, 40381, 40391, y otras donde está ubicada la Planta Manuel E. Melo.

15. Gastos Acumulados y Otros Pasivos

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Vacaciones acumuladas por pagar	**B/. 1,575,082**	B/. 1,001,085
Impuesto sobre la renta y seguro social	**1,166,782**	902,668
Decimo tercer mes	**258,351**	118,282
Participación en utilidades a ejecutivos	**1,221,802**	1,185,301
Intereses por pagar	**325,452**	27,379
Retenciones de planilla	**148,881**	38,587
Cuentas por pagar partes relacionadas (ver nota 25)	**2,381,248**	1,104,106
Impuesto sobre la renta por pagar	**-**	637,473
Depósitos de clientes	**647,484**	699,787
Otros	**225,510**	174,074
	B/. 7,950,592	B/. 5,888,742

16. Régimen de Incentivos Industriales

Mediante la inscripción en el Registro Oficial de la Industria Nacional y por un lapso de diez años, Empresas Melo, S. A., se acogió al régimen de incentivos para el fomento y desarrollo de la industria nacional y de las exportaciones, previsto en la Ley 3 del 20 de diciembre de 1986. A Empresas Melo S. A., se le extendió el vencimiento hasta el año 2015.

El Grupo goza, entre otros, de los siguientes incentivos fiscales:

a) Impuesto de importación de 3% sobre maquinarias, equipos, partes y accesorios, materia prima, productos semi-elaborados, envases, combustibles y lubricantes que entran en la composición y proceso de elaboración de sus productos.

b) Exoneración del impuesto sobre la renta de las ganancias provenientes de las exportaciones y sobre las utilidades netas reinvertidas en la expansión de la capacidad de la planta o para producir artículos nuevos.

c) Régimen especial de arrastre de pérdidas para efectos del pago del impuesto sobre la renta. Las pérdidas sufridas durante cualquier año de operación, dentro de la vigencia del Registro Oficial, podrán deducirse de la renta gravable en los tres años inmediatamente posteriores al año en que se produjeron.

17. Impuesto sobre la Renta

Los mayores componentes del gasto de impuesto sobre la renta por el año terminado el 31 de diciembre son:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Impuesto sobre la renta corriente:		
Gasto de impuesto sobre la renta	**B/. 2,189,264**	B/. 2,846,481
Impuesto sobre la renta diferido:		
Relacionado con la diferencia temporal originada por la prima de antigüedad del año 1993	**45,391**	(111,367)
Impuesto sobre la renta	**B/. 2,234,655**	B/. 2,735,114

17. Impuesto sobre la Renta (continuación)

A continuación una reconciliación del gasto de impuesto sobre la renta al 31 de diciembre:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Utilidad financiera antes del impuesto sobre la renta	**B/. 15,827,762**	B/. 15,991,489
Cálculo en la base a la tasa impositiva de impuesto sobre la renta 2011 - 25% (2010 - 27.5%)	**3,956,940**	4,397,660
Menos:		
Ingresos no gravables	**(81,272)**	(78,862)
Reinversión Ley 3 de 1986	**(1,659,106)**	(1,476,570)
Ganancia en venta de lotes revaluados	**-**	(121,109)
Ganancia no gravable de activos biológicos	**(20,009)**	(12,289)
Más:		
Gasto no deducible	**38,102**	26,284
Impuesto sobre la renta	**B/. 2,234,655**	B/. 2,735,114

Activos por impuesto diferido

El impuesto diferido al 31 de diciembre se relaciona con lo siguiente:

	Base del Cálculo		*Impuesto sobre la Renta Diferido Activo*	
	2011	*2010*	***2011***	*2010*
Prima de antigüedad	**B/. 875,428**	B/. 959,702	**B/. 218,527**	B/. 263,918

Al 31 de diciembre de 2011, el Grupo ha calculado el activo por impuesto diferido por la suma de B/.218,527 (2010 – B/.263,918). Estos importes resultan principalmente por la estimación de prima de antigüedad antes del año 1993, los cuales están disponibles para aplicar a futuros impuestos al momento del pago. Esta estimación sobre la base arriba mencionada es de B/.875,428 al 31 de diciembre de 2011 (2010 – B/.959,702). De acuerdo con la ley fiscal panameña, en el caso de la prima de antigüedad las futuras utilizaciones de la estimación se aplican al momento del pago de las prestaciones o del aporte al fondo de cesantía.

De acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad No.12, debe haber una certeza en la utilización de la estimación de la prima de antigüedad antes de que se reconozca cualquier activo por impuesto diferido en los estados financieros consolidados. El valor en libros de los activos por impuestos diferidos se debe actualizar a la fecha de la emisión de cada estado consolidado de situación financiera y rebajarlo en la medida en que ya no sea probable que la renta gravable en años siguientes permitiera, en todo o en parte, la utilización del activo por impuesto diferido.

La base impositiva del impuesto sobre la renta para el año terminado el 31 de diciembre de 2011 fue modificada a 25% (2010 – 27.5%).

18. Dividendos Pagados

Durante el año 2011 se declararon dividendos por B/.1.96 por acción común emitida, de los cuales se pagaron en efectivo B/.4,952,183.

Durante el año 2010 se declararon dividendos por B/.1.70 por acción común emitida al 31 de diciembre de 2009, de los cuales se pagaron en efectivo B/.3,479,532.

19. Provisión para Prima de Antigüedad

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Saldo al 1 de enero	**B/. 4,757,458**	B/. 4,007,858
Incremento del año	**1,186,243**	1,285,280
Importes pagados en el año	**(566,131)**	(535,680)
Saldo al 31 de diciembre	**B/. 5,377,570**	B/. 4,757,458

20. Información de Segmentos

Las operaciones de negocios del Grupo están organizadas y manejadas separadamente de acuerdo con la naturaleza de sus productos y los servicios ofrecidos, con cada segmento representando una unidad de negocios que ofrece diferentes productos y sirve a diferentes mercados.

El segmento almacenes realiza operaciones de representación y distribución de insumos agropecuarios al por mayor y por menor. Ofrece artículos de ferretería, construcción, hogar, línea completa de mascotas, productos para jardinería y reforestación. En este segmento opera también la unidad de materiales de construcción.

El segmento avícola se encuentra conformado por el área de piensos, producción, procesamiento-mercadeo y producción de valor agregado. El área de piensos está especializada en la fabricación de alimentos balanceados para animales principalmente para aves. El área de producción realiza el ciclo completo avícola iniciando con la producción de huevos fértiles por las aves reproductoras, incubación de huevos, engorde de aves y producción de huevos comerciales. El área de procesamiento-mercadeo es donde se realiza el sacrificio y procesamiento de las aves y se comercializan y distribuyen los pollos procesados, pollos vivos, huevos, productos de pollos y derivados. El área de producción de valor agregado es la unidad de negocios responsable del procesamiento y comercialización de productos alimenticios, elaborados con carne de pollo.

20. Información de Segmentos (continuación)

El segmento maquinaria se especializa en la distribución y venta de equipos y maquinaria agrícola, industrial y de construcción, vehículos de pasajeros, vehículos comerciales, repuestos de todas las líneas, neumáticos para todo tipo de equipos y vehículos. También brinda servicios de reparación y mantenimiento a través de sus talleres especializados.

El segmento restaurantes opera con una cadena de restaurantes de comida rápida a nivel nacional con menú basado en pollo.

El segmento bienes raíces desarrolla y vende lotes y residencias de descanso familiar, ubicados en tierras altas cercanas a la ciudad de Panamá, previstas con todas las facilidades necesarias para disfrutar un ambiente de montaña.

20. Información de Segmentos (continuación)

Año terminado el 31 de diciembre de 2011	*Division Bienes Raices*	*Division Restaurantes*	*División Maquinaria*	*División Servicios*	*División Almacenes*	*División Avícola*	*Sub - Total*	*Eliminaciones Débito*	*Eliminaciones Crédito*	*Total*
Ingresos										
Ventas netas	B/. 7,095,710	B/. 34,333,168	B/. 66,559,842	B/. -	B/. 95,898,103	B/. 124,596,585	B/. 328,483,408	B/. -	B/. -	B/. 328,483,408
Ventas netas - afiliadas internas	-	604,599	185,758		156,969	20,227,902	21,175,228	21,175,228	-	-
Dividendos ganados	-	-	-	5,640,713	-	-	5,640,713	5,640,713	-	-
	B/. 7,095,710	B/. 34,937,767	B/. 66,745,600	B/. 5,640,713	B/. 96,055,072	B/. 144,824,487	B/. 355,299,349	B/. 26,815,941	B/. -	B/. 328,483,408
Resultados del segmento										
Utilidad antes de impuesto sobre la renta, costos financieros y participación en asociadas	B/. 1,036,909	B/. 1,085,355	B/. 3,450,625	B/. 5,680,847	B/. 3,005,909	B/. 12,417,607	B/. 26,677,252	B/. 5,685,405	B/. 80,035	B/. 21,071,882
Costos financieros netos	(625,724)	(89,170)	(1,459,640)	(14,465)	(548,933)	(2,874,888)	(5,612,820)	-	-	(5,612,820)
Participación en utilidad en inversión de asociadas	-	-	-	-	-	66,047	66,047	-	302,653	368,700
Utilidad antes del impuesto sobre la renta	B/. 411,185	B/. 996,185	B/. 1,990,985	B/. 5,666,382	B/. 2,456,976	B/. 9,608,766	B/. 21,130,479	B/. 5,685,405	B/. 382,688	B/. 15,827,762
Impuesto sobre la renta										(2,234,655)
Utilidad neta										B/. 13,593,107
Al 31 de diciembre de 2011										
Activos y pasivos										
Activos del segmento	B/. 30,618,612	B/. 10,231,506	B/. 46,093,167	B/. 72,738,552	B/. 50,210,422	B/. 102,169,504	B/. 312,061,763	B/. 80,035	B/. 85,170,539	B/. 226,971,259
Inversión en subsidiarias	-	-	-	56,669,316	-	-	56,669,316	-	56,669,316	-
Inversión en asociadas	-	-	-	446,210	-	1,292,707	1,738,917	1,073,033	-	2,811,950
Total Activos	B/. 30,618,612	B/. 10,231,506	B/. 46,093,167	B/. 129,854,078	B/. 50,210,422	B/. 103,462,211	B/. 370,469,996	B/. 1,153,068	B/. 141,839,855	B/. 229,783,209
Total Pasivos	B/. 11,967,495	B/. 5,663,348	B/. 38,428,933	B/. 72,978,251	B/. 29,087,438	B/. 66,580,435	B/. 224,705,900	B/. 85,171,607	B/. -	B/. 139,534,293
Otra información										
Inversiones en el año de propiedad, planta y equipo	B/. 144,080	B/. 1,625,027	B/. 716,273	B/. 261,751	B/. 2,226,368	B/. 11,262,775	B/. 16,236,274	B/. -	B/. -	B/. 16,236,274
Depreciación y amortización	B/. 340,228	B/. 1,027,043	B/. 644,607	B/. 185,695	B/. 1,058,186	B/. 5,601,534	B/. 8,857,293	B/. -	B/. -	B/. 8,857,293
Gasto acumulados y otros pasivos	B/. 296,033	B/. 659,849	B/. 683,022	B/. 545,909	B/. 2,650,362	B/. 3,115,417	B/. 7,950,592	B/. -	B/. -	B/. 7,950,592
Provisión para prima de antigüedad e indemnización	B/. 255,563	B/. 624,268	B/. 570,322	B/. 353,245	B/. 859,165	B/. 2,715,007	B/. 5,377,570	B/. -	B/. -	B/. 5,377,570

20. Información de Segmentos (continuación)

Año terminado el 31 de diciembre de 2010	*Division Bienes Raices*	*Division Restaurantes*	*División Maquinaria*	*División Servicios*	*División Almacenes*	*División Avícola*	*Sub - Total*	*Eliminaciones Débito*	*Eliminaciones Crédito*	*Total*
Ingresos										
Ventas netas	B/. 9,305,794	B/. 31,287,523	B/. 49,545,957	B/. -	B/. 78,651,121	B/. 111,956,834	B/. 280,747,229	B/. -	B/. -	B/. 280,747,229
Ventas netas - afiliadas internas	-	554,960	193,001	-	37,628	14,164,379	14,949,968	14,949,968	-	-
Dividendos ganados	-	-	-	4,806,693	-	-	4,806,693	4,806,693	-	-
	B/. 9,305,794	B/. 31,842,483	B/. 49,738,958	B/. 4,806,693	B/. 78,688,749	B/. 126,121,213	B/. 300,503,890	B/. 19,756,661	B/. -	B/. 280,747,229
Resultados del segmento										
Utilidad antes de impuesto sobre la renta, costos financieros y participación en asociadas	B/. 1,029,722	B/. 1,971,932	B/. 3,430,202	B/. 4,953,827	B/. 4,062,453	B/. 10,437,064	B/. 25,885,200	B/. 4,806,693	B/. 44,688	B/. 21,123,195
Costos financieros netos	(618,128)	(147,109)	(1,190,669)	(180,486)	(615,634)	(2,651,413)	(5,403,439)	-	-	(5,403,439)
Participación en utilidad en inversión de asociadas	-	-	-	-	-	90,836	90,836	-	180,897	271,733
Utilidad (pérdida) antes del impuesto sobre la renta	B/. 411,594	B/. 1,824,823	B/. 2,239,533	B/. 4,773,341	B/. 3,446,819	B/. 7,876,487	B/. 20,572,597	B/. 4,806,693	B/. 225,585	B/. 15,991,489
Impuesto sobre la renta										(2,735,114)
Utilidad neta										B/. 13,256,375
Al 31 de diciembre de 2010										
Activos y pasivos										
Activos del segmento	B/. 30,646,962	B/. 10,303,715	B/. 39,584,207	B/. 70,194,463	B/. 42,480,358	B/. 91,371,328	B/. 284,581,033	B/. 44,688	B/. 89,917,909	B/. 194,707,812
Inversión en subsidiarias	-	-	-	62,794,226	-	-	62,794,226	-	62,794,226	-
Inversión en asociadas	-	-	-	446,210	-	1,318,382	1,764,592	770,384	-	2,534,976
Total Activos	B/. 30,646,962	B/. 10,303,715	B/. 39,584,207	B/. 133,434,899	B/. 42,480,358	B/. 92,689,710	B/. 349,139,851	B/. 815,072	B/. 152,712,135	B/. 197,242,788
Total Pasivos	B/. 12,146,329	B/. 5,400,701	B/. 32,317,288	B/. 80,307,976	B/. 21,952,057	B/. 61,033,552	B/. 213,157,903	B/. 89,918,081	B/. -	B/. 123,239,822
Otra información										
Inversiones en el año de propiedad, planta y equipo	B/. 613,991	B/. 334,927	B/. 1,391,770	B/. 172,832	B/. 2,394,455	B/. 8,127,506	B/. 13,035,481	B/. -	B/. -	B/. 13,035,481
Depreciación y amortización	B/. 405,093	B/. 893,536	B/. 514,569	B/. 158,136	B/. 972,803	B/. 5,249,785	B/. 8,193,922	B/. -	B/. -	B/. 8,193,922
Gasto acumulados y otros pasivos	B/. 376,152	B/. 445,915	B/. 544,286	B/. 1,487,618	B/. 1,210,828	B/. 1,823,943	B/. 5,888,742	B/. -	B/. -	B/. 5,888,742
Provisión para prima de antigüedad e indemnización	B/. 247,245	B/. 561,038	B/. 506,629	B/. 288,548	B/. 711,799	B/. 2,442,199	B/. 4,757,458	B/. -	B/. -	B/. 4,757,458

21. Objetivo y Políticas de la Administración de Riesgos Financieros

Objetivos de la administración de riesgos financieros

Las actividades del Grupo están expuestas a una variedad de riesgos financieros y esas actividades incluyen el análisis, la evaluación, la aceptación, y administración de un cierto grado de riesgo o una combinación de riesgos. Tomar riesgos es básico en el negocio, y los riesgos operacionales son consecuencias inevitables de estar en el negocio. El objetivo del Grupo es, por consiguiente, lograr un balance apropiado entre el riesgo y el retorno y minimizar efectos adversos potenciales sobre la realización financiera del Grupo.

Las políticas de administración de riesgo del Grupo son diseñadas para identificar y analizar estos riesgos, para establecer límites y controles apropiados para el riesgo, y para monitorear los riesgos y el cumplimiento de los límites actualizados. El Grupo regularmente revisa sus políticas de riesgo para reflejar los cambios en el mercado y las mejores prácticas.

Administración del riesgo financiero

Las principales obligaciones financieras del Grupo Melo son: líneas de crédito, Valores Comerciales Negociables, arrendamientos financieros y bonos. El objetivo de estas obligaciones financieras es obtener los fondos necesarios para las operaciones del Grupo.

Los principales activos financieros que utiliza el Grupo Melo son los documentos y cuentas por cobrar.

Estas posiciones generan los siguientes riesgos financieros:

a) Riesgo de la tasa de interés

El Grupo obtiene su financiamiento a las tasas vigentes en el mercado. Las obligaciones generalmente cuentan con cláusulas que le permiten al acreedor aumentar o disminuir la tasa de interés según su costo de fondos. Por lo tanto, el Grupo está expuesto a cambios en las tasas de interés de mercado que afecten las obligaciones pactadas a tasa flotante y/o impacten los costos de fondos de nuestros acreedores.

Al 31 de diciembre de 2011, aproximadamente el 29% de la deuda está pactada a tasas flotantes.

Cada 100 puntos básicos de cambio en el costo promedio de fondos de Grupo Melo, S. A. tiene un impacto en las utilidades netas de aproximadamente B/.275,800. El costo promedio de fondos de Grupo Melo, S. A. está directamente relacionado a las tasas de interés del mercado.

21. Objetivo y Políticas de la Administración de Riesgos Financieros (continuación)

Objetivos de la administración de riesgos financieros (continuación)

b) Riesgo de crédito

El Grupo tiene procedimientos de crédito formalmente establecidos y de estricto cumplimiento en todas las unidades de negocio que lo conforman. La política de crédito y las decisiones sobre la aprobación de nuevos créditos son tomadas por el Comité de Crédito, que evalúa el riesgo de todas las actividades de crédito y aprueba las políticas de crédito. El seguimiento y monitoreo de las decisiones del Comité de Crédito las realiza el departamento de crédito y finanzas. Tanto el Comité de Crédito como el departamento de crédito y finanzas están completamente separados de las actividades de ventas.

El segmento de clientes correspondiente a las cadenas de supermercados, representa un grupo significativo en el conjunto de clientes de la cartera de cuentas por cobrar, por lo cual es objeto de seguimiento periódico. Ningún otro segmento de las actividades que realiza el Grupo representa un volumen significativo en la composición actual de la cartera de crédito.

La incidencia de cuentas incobrables y de morosidad en las cuentas por cobrar ha mostrado históricamente mantenerse en niveles mínimos, por lo que no representan riesgos potenciales.

El Grupo no posee otros activos financieros relevantes que puedan implicar riesgo de crédito significativo.

c) Riesgo de liquidez

El Grupo monitorea el riesgo de quedarse sin fondos para hacer frente a sus obligaciones a través de la preparación de flujos de caja proyectados a futuro. Se preparan flujos de caja proyectados semanales por área de actividad para cuatro semanas y mensuales para los meses que queden hasta finalizar cada periodo fiscal. De esta forma se determina la capacidad que tendrá el Grupo de hacer frente a sus compromisos y las necesidades de efectivo que habrá de cubrir.

En estos flujos de caja se consideran tanto las actividades operativas como las actividades de inversión con el objeto de cubrir adecuadamente las necesidades con fondos de corto o largo plazo según el origen de la necesidad.

21. Objetivo y Políticas de la Administración de Riesgos Financieros (continuación)

Objetivos de la administración de riesgos financieros (continuación)

c) Riesgo de liquidez (continuación)

El siguiente cuadro resume los vencimientos de los pasivos financieros del Grupo con base en los compromisos de pago:

	Menos de 3 Meses	*De 3 a 12 Meses*	*De 1 a 5 Años*	*Más de 5 Años*	*Total*
Al 31 de diciembre de 2011					
Préstamos y deudas generadoras de interés	**B/. 3,678,492**	**B/. 25,052,650**	**B/. 567,527**	**B/. -**	**B/. 29,298,669**
Documentos y cuentas por pagar comerciales	**25,939,214**	**8,160,248**	**-**	**-**	**34,099,462**
Valores comerciales negociables	**3,150,716**	**9,492,284**	**-**	**-**	**12,643,000**
Bonos por pagar	**-**	**1,500,000**	**8,665,000**	**40,000,000**	**50,165,000**
Gastos acumulados y otros pasivos	**7,950,592**	**-**	**-**	**-**	**7,950,592**
	B/. 40,719,014	**B/. 44,205,182**	**B/. 9,232,527**	**B/. 40,000,000**	**B/. 134,156,723**

	Menos de 3 Meses	*De 3 a 12 Meses*	*De 1 a 5 Años*	*Más de 5 Años*	*Total*
Al 31 de diciembre de 2010					
Préstamos y deudas generadoras de interés	B/. 5,261,643	B/. 11,820,802	B/. 1,165,693	B/. -	B/. 18,248,138
Documentos y cuentas por pagar comerciales	27,643,210	1,002,274	-	-	28,645,484
Valores comerciales negociables	2,500,000	10,500,000	-	-	13,000,000
Bonos por pagar	-	1,200,000	21,500,000	30,000,000	52,700,000
Gastos acumulados y otros pasivos	5,888,742	-	-	-	5,888,742
	B/. 41,293,595	B/. 24,523,076	B/. 22,665,693	B/. 30,000,000	B/. 118,482,364

21. Objetivo y Políticas de la Administración de Riesgos Financieros (continuación)

Objetivos de la administración de riesgos financieros (continuación)

d) Administración del capital

El objetivo de la política del capital de Grupo Melo, S. A. es mantener una estructura financiera saludable que minimice los riesgos para los acreedores y maximice el rendimiento para los accionistas.

El cálculo de la relación deuda/capital es como sigue:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
Total de pasivos	**B/. 139,534,293**	B/. 123,239,822
Total inversión de accionistas	**B/. 90,248,916**	B/. 74,002,966
Relación deuda - capital	**1.55**	1.67

22. Valor Razonable de los Instrumentos Financieros

Las estimaciones del valor razonable se efectúan a la fecha del estado financiero consolidado, con base en información relevante de mercado e información relacionada con los instrumentos financieros. Estas estimaciones no reflejan ningún premio o descuento que podría resultar de mantener los instrumentos financieros como disponibles para la venta, debido a que ninguno de ellos se mantiene con ese propósito.

La naturaleza de estas estimaciones es subjetiva e involucra aspectos inciertos y el juicio de la Administración, por lo que sus importes no pueden ser determinados con absoluta precisión. En consecuencia, si hubiese cambios en los supuestos en los que se basan las estimaciones, estos podrían diferir de los resultados finales. Los supuestos utilizados por la Administración del Grupo para establecer el valor justo de mercado de los instrumentos financieros se detallan a continuación:

a. Los valores del efectivo, cuentas por cobrar, cuentas por pagar comerciales, otras cuentas por pagar y préstamos por pagar a corto plazo se aproximan a su valor justo de mercado, por ser instrumentos financieros con vencimiento en el corto plazo.

b. El valor de los préstamos por pagar y valores comerciales negociables se aproxima a su valor justo de mercado por su vencimiento a corto plazo, ya que sólo B/.567,527 de B/.29 millones vence a más de un año.

c. Para determinar el valor razonable de los bonos por pagar a largo plazo se utiliza los flujos de efectivo descontados a una tasa de interés actual mercado.

23. Utilidad por Acción Básica y Diluida

La utilidad por acción básica y diluida debe calcularse dividiendo la utilidad neta para el año, atribuible a accionistas, por el número de acciones comunes emitidas y en circulación.

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Utilidad neta atribuible a participación controlada	**B/. 13,568,546**	B/. 13,287,240
Promedio ponderado de acciones comunes en circulación aplicables a utilidades por acción básica y diluida	**2,270,519**	2,042,399
Utilidad por acción básica y diluida	**B/. 5.98**	B/. 6.51

24. Acciones en Tesorería

De un total de 401,609 acciones en tesorería mantenidas a principio del año se vendieron 204,167 acciones en el 2011 y quedaron en tesorería al finalizar el período 197,442 acciones. La venta de estas acciones produjo un aumento en el capital emitido B/.7,655,402 en el año 2011.

25. Transacciones con Partes Relacionadas

Los saldos y transacciones con partes relacionadas se detallan a continuación:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
En el estado consolidado de situación financiera		
Cuentas por cobrar		
Recuperación de Proteínas, S. A.	**B/. 20,000**	B/. 59,402
Compañía Ulises, S. A.	**11,264**	11,264
	B/. 31,264	B/. 70,666
Gastos acumulados y otros pasivos		
Desarrollo Posicional, S. A.	**B/. 201,448**	B/. 119,306
Cuenta por pagar accionista	**1,800,000**	-
Compañía Ulises, S. A.	**34,800**	4,800
A. M. Bira, S. A.	**345,000**	980,000
	B/. 2,381,248	B/. 1,104,106

25. Transacciones con Partes Relacionadas (continuación)

	Año terminado el 31 de diciembre de			
		2011		2010
En el estado consolidado de resultados				
Materia prima y materiales usados				
Recuperación de Proteínas, S. A.	**B/.**	**134,004**	B/.	125,756
Desarrollo Posicional, S. A.		**373,879**		236,511
	B/.	**507,883**	B/.	362,267
Beneficios a directores				
Directores del grupo con funciones ejecutivas	**B/.**	**857,050**	B/.	841,204
Directores del grupo sin funciones ejecutivas		**59,550**		62,800
	B/.	**916,600**	B/.	904,004
Otros gastos				
Alquileres pagados a directores del grupo con funciones ejecutivas	**B/.**	**581,269**	B/.	456,164

Términos y condiciones de las transacciones con partes relacionadas

Las ventas y compras entre partes relacionadas son efectuadas a precio de mercado normales. Las cuentas por cobrar y por pagar a partes relacionadas no tienen garantía, no generan intereses excepto la cuenta por pagar a A. M. Bira, S. A. y la cuenta por pagar accionista, la cual genera un interés mensual de 4% y son recuperables y pagaderas en efectivo. Los plazos de vencimiento de las cuentas por cobrar y por pagar a partes relacionadas se extienden hasta 30 días contados a partir de la fecha de emisión de los respectivos documentos o facturas, no están sujetas a ningún descuento por pronto pago, y son recuperables o pagaderas en la moneda funcional de los estados financieros consolidados. La cuenta por pagar a A. M. Bira, S. A. y la cuenta por pagar accionista, vencen el 26 de junio de 2012. Durante los años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010, el Grupo no ha registrado ninguna pérdida relacionada con la recuperación de las cuentas por cobrar a partes relacionadas.

26. Otros Ingresos

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Certificados de abonos tributarios	**B/. 4,754**	B/. 32,157
Ganancia en venta de activo fijo	**191,574**	105,641
Ganancia surgida por cambios en el valor razonable de inversión forestal	**80,035**	44,688
Comisiones y descuentos de proveedores	**204,344**	211,522
Venta de excedente de energía eléctrica	**215,618**	192,635
Alquileres	**150,977**	81,397
Servicios prestados	**645,590**	468,962
Misceláneos	**1,033,244**	537,161
	B/. 2,526,136	B/. 1,674,163

27. Beneficios a Empleados

Los beneficios a empleados se desglosan así:

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Sueldos, comisiones y premios	**B/. 31,784,392**	B/. 28,636,845
Dietas y gastos de representación	**1,243,939**	1,195,470
Participación en utilidades a empleados	**1,465,950**	1,340,982
Reserva de vacaciones	**3,468,394**	2,491,344
Gasto de prima de antigüedad	**852,307**	998,156
Seguro social y seguro educativo patronal	**4,809,336**	4,357,153
Riesgos profesionales	**408,625**	370,647
Preaviso y fondo de cesantía	**546,605**	531,052
Bonificaciones y décimo tercer mes	**2,935,872**	2,893,385
Atención y alimentación a empleados	**1,980,229**	1,773,218
	B/. 49,495,649	B/. 44,588,252

28. Otros Gastos

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2011	2010
Luz, teléfono y agua	**B/. 7,542,070**	B/. 7,852,900
Entrega, flete y acarreo	**5,591,708**	4,406,430
Mantenimiento y reparación	**5,244,858**	5,307,107
Gasolina, diesel, lubricantes y grasas	**4,755,252**	3,664,361
Alquileres	**4,305,076**	3,372,056
Gastos de ventas	**3,677,772**	3,060,166
Envases, cartuchos y papeleria	**3,639,446**	3,525,230
Honorarios profesionales y legales	**3,043,012**	2,647,632
Aseo y limpieza	**2,408,994**	2,213,977
Misceláneos	**1,870,940**	2,283,114
Viajes, viáticos y transporte	**1,674,739**	1,342,211
Gasto de ITBMS	**1,554,788**	1,385,688
Mantenimiento y repuestos de vehículos	**1,483,620**	755,901
Suministros y materiales	**1,428,267**	1,432,871
Gastos de oficina	**1,182,938**	995,871
Impuestos	**865,602**	839,369
Cuentas malas	**619,869**	234,071
Seguros	**570,210**	564,763
Fumigación y medicamentos	**565,332**	812,697
Servicios de compra	**493,121**	229,524
Camadas	**363,357**	287,163
Timbres y papel sellado	**309,289**	228,582
Donaciones y contribuciones	**234,852**	90,423
Herramientas	**66,531**	88,086
	B/. 53,491,643	B/. 47,620,193

29. Compromisos y Contingencias

Compromisos

Obligaciones de arrendamientos financieros

El Grupo ha contratado arrendamientos financieros comerciales para ciertos equipos rodantes. Estos arrendamientos tienen una vida promedio de 3 años.

29. Compromisos y Contingencias (continuación)

Compromisos (continuación)

Obligaciones de arrendamientos financieros (continuación)

Los pagos mínimos futuros por los arrendamientos financieros incluyen el valor presente de los pagos mínimos netos de arrendamiento y son como sigue:

	31 de diciembre de	
	2011	2010
A un año	**B/. 1,106,810**	B/. 1,258,810
Después de un año pero antes de tres años	**567,527**	1,165,693
	B/. 1,674,337	B/. 2,424,503

Cartas de crédito

Al 31 de diciembre de 2011, el Grupo mantiene cartas de crédito abiertas con diferentes bancos de la localidad por B/.9,581,155 (2010 - B/.7,344,523).

Compra de granos

El Grupo mantenía depósitos en efectivo por la suma de B/.260,222 en el año 2011 (2010 - B/.38,415) para garantizar los contratos de compra de granos a futuro.

Durante el 2011 no hubo compromisos de compra de granos. Al 31 de diciembre de 2010 el Grupo mantenía compromisos de compra de granos por el orden de B/.216,000.

Compra de propiedades

Al 31 de diciembre de 2011, el Grupo mantiene compromisos para la compra de propiedades por la suma de B/.269,005 (2010 - B/.422,881).

Arrendamientos operativos de bienes inmuebles

Al 31 de diciembre de 2011, el Grupo mantiene con terceros, compromisos financieros de contratos de arrendamientos operativos de bienes inmuebles, los cuales expiran durante los próximos años. El valor del canon de arrendamiento anual de los contratos de operación para los próximos años es el siguiente:

	Alquileres	
Años	*Terceros*	*Compañías Relacionadas*
2012	B/. 3,006,868	B/. 634,594
2013	3,158,796	739,586
2014	2,898,782	739,586
2015	2,871,000	739,953
2016	2,831,447	765,880
2017	2,255,945	766,383
	B/. 17,022,838	B/. 4,385,982

29. Compromisos y Contingencias (continuación)

Compromisos (continuación)

Cesión de cartera de crédito

El Grupo ha cedido parte de su cartera de documentos por cobrar con garantía hipotecaria y anticrética producto de la venta de lotes por lo que recibió en efectivo el 100% del valor de esa cartera. Como parte del contrato de cesión de créditos, el Grupo está obligado a recomprar los créditos que presenten morosidad de tres o más abonos consecutivos. Al 31 de diciembre de 2011, el saldo de la cartera cedida es de B/.7,690,351 (2010 - B/.8,041,582).

Contingencias

Impuesto sobre la renta

De acuerdo a regulaciones fiscales vigentes, las declaraciones del impuesto sobre la renta de las entidades constituidas en la República de Panamá están sujetas a revisión por parte de las autoridades fiscales hasta por los tres (3) últimos años, inclusive el año terminado el 31 de diciembre de 2011.

Procesos civiles y penales

Se encuentran en los Tribunales treinta y tres casos de procesos civiles de cobros de cuentas y documentos con posibilidades de ganar y cuyas demandas se encuentran pendientes de admisión y práctica de pruebas.

Procesos administrativos

1. Proceso Ordinario de Mayor Cuantía interpuesto en contra de Empresas Melo, S. A. y Henry French empleado de dicha compañía, en la que se reclama daños y perjuicios incluyendo lucro cesante, daños morales, materiales y emergentes producto de un accidente de tránsito. La cuantía de la demanda es de B/.550,000; el juzgado Décimo Tercero civil condenó a Empresas Melo, S. A. a el pago de B/.20,271. La Compañía apeló este fallo, y el caso se mantiene pendiente de resolver en la Corte Suprema de Justicia.

30. Evento Subsecuente

En reunión celebrada el 17 de diciembre de 2011, la Junta Directiva de Grupo Melo, S. A. resolvió pagar y registrar en los libros en el mes de enero del 2012 en concepto de dividendos la suma de B/.0.16438 en concepto de dividendos por acción, a todas las acciones emitidas y en circulación al 31 de diciembre de 2011. El monto total a distribuir será de B/.380,872.

Otra Información Adicional

Grupo Melo, S. A.
Consolidación de los Estados de Situación Financiera
31 de diciembre de 2011
(Cifras expresadas en B/. balboas)

	Grupo Melo, S. A.	*Melsat, S. A.*	*Empresas Melo, S. A y Subsidiarias*	*Altos de Vistamares, S. A y Subsidiarias*	*Estrategias y Restaurantes, S. A.*	*Inversiones Chicho, S. A.*	*Comercial Avícola, S. A*	*Inversiones Pío Juan, S. A.*	*Embutidos y Conservas de Pollo, S. A.*	*Fuerza Automotriz, S. A.*	*Inmobiliaria Los Libertadores, S. A.*	*Empresas Melo de C. R., S. A.*	*Pets Market, S. A.*	*Total*	*Eliminaciones Débito*	*Eliminaciones Crédito*	*Consolidado*
ACTIVOS																	
Activos Corrientes																	
Efectivo	B/. 686,560	B/. 28,608	B/. 2,570,097	B/. 206,537	B/. 24,167	B/. -	B/. -	B/. 853	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. 37,376	B/. 3,554,198	B/. -	B/. -	B/. 3,554,198
Documentos y cuentas por cobrar	-	25,000	28,823,974	3,486,050	14,798	-	-	-	-	-	-	-	-	32,349,822	31,264	-	32,381,086
Inventarios	-	-	71,432,685	1,368,638	39,603	-	-	-	-	-	-	-	1,310,299	74,151,225	-	-	74,151,225
Depósito en efectivo para compra de granos	-	-	260,222	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	260,222	-	-	260,222
Terrenos lotificados disponibles para la venta	-	-	-	7,420,741	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,420,741	-	-	7,420,741
Activos no financieros corriente	-	-	6,747,623	187,351	19,009	-	-	-	154,730	-	-	384,000	-	7,492,713			7,492,713
Impuesto sobre la renta pagado por adelantado	-	-	1,272,463	360,295	-	-	22,094	-	-	-	-	-	-	1,654,852	-	-	1,654,852
Gastos pagados por adelantado	-	-	1,372,237	14,388	149,799	-	-	-	-	-	-	-	-	1,536,424	-	-	1,536,424
Cuentas por cobrar - compañías relacionadas	-	-	8,104,213	105,640	555,712	-	157,316	28,000	1,124,642	-	-	1,823,106	288,391	12,187,020	-	12,187,020	-
Dividendos por cobrar	32,519	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,519	-	32,519	-
	719,079	53,608	120,583,514	13,149,640	803,088		179,410	28,853	1,279,372	-	-	2,207,106	1,636,066	140,639,736	31,264	12,219,539	128,451,461
Activos No Corrientes																	
Documentos por cobrar, neto de porción corriente	-	-	-	4,635,034	-		-	-	-	-	-	-	-	4,635,034	-	-	4,635,034
Impuesto sobre la renta diferido	-	-	206,550	10,227	1,750	-	-	-	-	-	-	-	-	218,527	-	-	218,527
Inversión en subsidiarias	50,299,124	2,571,270	-	-	-	3,798,922	-	-	-	-	-	-	-	56,669,316	-	56,669,316	-
Inversión en asociadas	407,210	-	1,331,707	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,738,917	1,073,033	-	2,811,950
Terrenos por lotificar	-	-		9,586,364	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9,586,364	-	-	9,586,364
Propiedades, equipos y mejoras, neto	-	-	69,882,273	2,993,169	472,556	978,539	-	230,244	-	29,970	135,000	-	91,043	74,812,794	-	-	74,812,794
Inversión forestal	-	-	5,023,164		-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,023,164	-	-	5,023,164
Fondo de cesantía	-	-	3,584,035	193,388	50,667	-	-	-	-	-	-	-	-	3,828,090	-	-	3,828,090
Activos no financieros	-	-	280,069	50,790	11,986	-	-	2	32,724	-	-	-	40,254	415,825	-	-	415,825
	50,706,334	2,571,270	80,307,798	17,468,972	536,959	4,777,461	-	230,246	32,724	29,970	135,000	-	131,297	156,928,031	1,073,033	56,669,316	101,331,748
TOTAL ACTIVOS	B/. 51,425,413	B/. 2,624,878	B/. 200,891,312	B/. 30,618,612	B/. 1,340,047	B/. 4,777,461	B/. 179,410	B/. 259,099	B/. 1,312,096	B/. 29,970	B/. 135,000	B/. 2,207,106	B/. 1,767,363	B/. 297,567,767	B/. 1,104,297	B/. 68,888,855	B/. 229,783,209

Grupo Melo, S. A.
Consolidación de los Estados de Situación Financiera (continuación)
31 de diciembre de 2011
(Cifras expresadas en B/. balboas)

	Grupo Melo, S. A.	*Melval, S. A.*	*Empresas Melo, S. A. y Subsidiarias*	*Altos de Vistamares, S. A. y Subsidiarias*	*Estrategias y Restaurantes, S. A.*	*Inversiones Chicho, S. A.*	*Comercial Avícola, S. A.*	*Inversiones Pío Juan, S. A.*	*Embutidos y Conservas de Pollo, S. A.*	*Fuerza Automotriz, S. A.*	*Inmobiliaria Los Libertadores, S. A.*	*Empresas Melo de C. R., S. A.*	*Pets Market, S. A.*	*Total*	*Eliminaciones Débito*	*Eliminaciones Crédito*	*Consolidado*
PASIVOS																	
Pasivos Corrientes																	
Préstamos y deudas generadores de interés	B/. -	B/. -	B/. 18,396,424	B/. 10,334,718	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. -	B/. 28,731,142	B/. -	B/. -	B/. 28,731,142
Valores comerciales negociables	-	-	12,643,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,643,000	-	-	12,643,000
Bonos por pagar	-	-	1,500,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,500,000	-	-	1,500,000
Documentos y cuentas por pagar comerciales	-	-	33,256,021	693,116	51,488	-	-	-	-	-	-	-	98,837	34,099,462	-	-	34,099,462
Gastos acumulados y otros pasivos	32,834	-	5,061,611	296,033	49,892	6,617	-	6,023	119,912	-	36	-	29,071	5,602,029	32,685	2,381,248	7,950,592
Cuentas por pagar - compañías relacionadas	-	95,000	4,640,949	339,144	420,170	4,733,435	-	216,471	-	29,970	31,653	2,207,106	1,823,106	14,537,004	14,537,004	-	-
	32,834	95,000	75,498,005	11,663,011	521,550	4,740,052	-	222,494	119,912	29,970	31,689	2,207,106	1,951,014	97,112,637	14,569,689	2,381,248	84,924,196
Pasivos No Corrientes																	
Provisión para prima de antigüedad	-	-	5,056,901	255,563	65,106	-	-	-	-	-	-	-	-	5,377,570	-	-	5,377,570
Préstamos y deudas generadores de interés	-	-	518,606	48,921	-	-	-		-	-				567,527	-	-	567,527
Bonos por pagar	-	-	48,665,000	-	-	-	-	-	-	-	-			48,665,000	-	-	48,665,000
	-	-	54,240,507	304,484	65,106	-	-	-	-	-	-	-	-	54,610,097	-	-	54,610,097
Inversión de Accionistas																	
Capital emitido	48,009,651	1,697,566	38,028,351	11,742,514	40,881	-	391,210	-	-	-	96,000	-	-	100,006,173	56,669,150	-	43,337,023
Utilidades retenidas (déficit acumulado)	3,382,928	832,312	33,084,673	6,908,603	671,910	37,409	(211,800)	36,605	1,192,184	-	7,311		(183,651)	45,758,484	6,077,071	6,814,431	46,495,844
Impuesto complementario	-	-	(9,837)	-	(277)	-		-		-	-	-	-	(10,114)	-	-	(10,114)
	51,392,579	2,529,878	71,103,187	18,651,117	712,514	37,409	179,410	36,605	1,192,184	-	103,311		(183,651)	145,754,543	62,746,221	6,814,431	89,822,753
Participación no controlada	-	-	49,606	-	40,877	-	-	-	-	-			-	90,483	40,262	375,942	426,163
Total Inversión de Accionistas	51,392,579	2,529,878	71,152,793	18,651,117	753,391	37,409	179,410	36,605	1,192,184	-	103,311	-	(183,651)	145,845,026	62,786,483	7,190,373	90,248,916
TOTAL PASIVOS E INVERSIÓN DE ACCIONISTAS	B/. 51,425,413	B/. 2,624,878	B/. 200,891,305	B/. 30,618,612	B/. 1,340,047	B/. 4,777,461	B/. 179,410	B/. 259,099	B/. 1,312,096	B/. 29,970	B/. 135,000	B/. 2,207,106	B/. 1,767,363	B/. 297,567,760	B/. 77,356,172	B/. 9,571,621	B/. 229,783,209

Grupo Melo, S. A.
Consolidación de los Estados de Resultados
Por el año terminado el
31 de diciembre de 2011
(Cifras expresadas en B/. balboas)

	Grupo Melo, S. A.	*Melval, S. A.*	*Empresas Melo, S. A. y Subsidiarias*	*Altos de Vistamares, S. A. y Subsidiarias*	*Estrategias y Restaurantes, S. A.*	*Inversiones Chicho, S. A.*	*Comercial Avícola, S. A.*	*Inversiones Pio Juan, S. A.*	*Embutidos y Conservas de Pollo, S. A.*	*Fuerza Automotriz, S. A.*	*Inmobiliaria Los Libertadores, S. A.*	*Empresas Melo de C. R., S. A.*	*Pets Market, S. A.*	*Total*	*Eliminaciones Débito*	*Eliminaciones Crédito*	*Consolidado*
Ingresos																	
Ventas netas	B/. -	B/. -	B/. 318,033,717	B/. 7,095,710	B/. 3,805,883	B/. -	B/. -	B/. -	B/. 3,735,205	B/. -	B/. -	B/. -	B/. 843,253	B/. 333,513,768	B/. 5,030,360	B/. -	B/. 328,483,408
Ventas netas - afiliadas internas	-	-	-	-	10,958	-	-	-	-	-	-		74,026	84,984	84,984	-	-
Total ventas	-	-	318,033,717	7,095,710	3,816,841	-	-	-	3,735,205	-	-	-	917,279	333,598,752	5,115,344	-	328,483,408
Dividendos ganados	5,348,249	292,464	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,640,713	5,640,713	-	-
Otros ingresos	9,608	-	2,103,176	585,287	22,664	35,000	-	30,465	154,729	16,752	4,800	-	2	2,962,483	436,347	-	2,526,136
Cambios en el inventario de mercancía, productos terminados y en proceso	-	-	15,560,658	(196,829)	5,835	-	-	-	-	-	-	-	1,310,299	16,679,963	-	-	16,679,963
Mercancía comprada para la venta	-	-	(151,448,142)	-	(1,774,337)	-	-	-	-	-	-	-	(1,913,266)	(155,135,745)	-	1,218,766	(153,916,979)
Materia prima y materiales usados	-	-	(57,227,032)	-	-	-	-	-	(3,385,158)	-	-	-	-	(60,612,190)	-	4,332,925	(56,279,265)
Terrenos utilizados en la venta	-	-	-	(2,253,391)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,253,391)	-	-	(2,253,391)
Beneficios a empleados	-	-	(47,182,465)	(1,316,892)	(825,462)	-	-	-	-	-	-	-	(170,830)	(49,495,649)	-	-	(49,495,649)
Depreciación y amortización	-	-	(8,423,456)	(340,228)	(71,461)	-	-	(4,955)	-	(15,262)	-	-	(1,931)	(8,857,293)	-	-	(8,857,293)
Publicidad, propaganda y anuncios	-	-	(2,743,214)	(339,967)	-		-	-	-	-	-	-	-	(3,083,181)	-	-	(3,083,181)
Otros gastos	(11,116)	-	(49,551,328)	(2,566,703)	(992,604)	(8,411)		(6,158)	(25,128)	(1,490)	(3,501)	-	(325,204)	(53,491,643)	-	-	(53,491,643)
Intereses y cargos financieros	-	-	(4,987,096)	(625,724)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,612,820)	-	-	(5,612,820)
Intereses ganados	-	-	387,474	369,922	2,380	-	-	-	-	-	-	-	-	759,776	-	-	759,776
Participación en utilidad de asociadas	-	-	66,047	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	66,047	-	302,653	368,700
Utilidad (pérdida) antes del impuesto sobre la renta	5,346,741	292,464	14,588,339	411,185	183,856	26,589	-	19,352	479,648	-	1,299	-	(183,651)	21,165,822	11,192,404	5,854,344	15,827,762
Impuesto sobre la renta:																	
Corriente	-	-	(1,922,384)	(96,598)	(46,000)	(6,647)	-	(4,838)	(119,912)	-	(325)	-	-	(2,196,704)	-	-	(2,196,704)
Diferido	-	-	(36,526)	(1,512)	87	-	-	-	-	-	-	-	-	(37,951)	-	-	(37,951)
Impuesto sobre la renta	-	-	(1,958,910)	(98,110)	(45,913)	(6,647)	-	(4,838)	(119,912)	-	(325)	-	-	(2,234,655)	-	-	(2,234,655)
Utilidad (pérdida) neta	B/. 5,346,741	B/. 292,464	B/. 12,629,429	B/. 313,075	B/. 137,943	B/. 19,942	B/. -	B/. 14,514	B/. 359,736	B/. -	B/. 974	B/. -	B/. (183,651)	B/. 18,931,167	B/. 11,192,404	B/. 5,854,344	B/. 13,593,107

CONSOLIDACIÓN DE LOS ESTADOS DE UTILIDADES RETENIDAS (DÉFICIT ACUMULADO)
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2011

Saldo al inicio del año	B/. 3,275,788	B/. 539,848	B/. 25,537,883	B/. 6,758,119	B/. 614,488	B/. 19,284	B/. (211,800)	B/. 27,819	B/. 847,797	B/. -	B/. 6,337	B/. -	B/. -	37,415,563	B/. -	B/. 463,918	B/. 37,879,481
Utilidad (pérdida) neta	5,346,741	292,464	12,629,429	313,075	137,943	19,942	-	14,514	359,736	-	974	-	(183,651)	18,931,167	11,192,404	363,076	8,101,839
	8,622,529	832,312	38,167,312	7,071,194	752,431	39,226	(211,800)	42,333	1,207,533	-	7,311	-	(183,651)	56,346,730	11,192,404	826,994	45,981,320
Participación no controlada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	306,462	306,462	-
Dividendos pagados en efectivo	(5,239,601)	-	(5,127,551)	(162,591)	(80,521)	(1,817)	-	(5,728)	(15,349)	-	-	-	-	(10,633,158)	-	5,680,975	(4,952,183)
Saldo al final del año	B/. 3,382,928	B/. 832,312	B/. 33,039,761	B/. 6,908,603	B/. 671,910	B/. 37,409	B/. (211,800)	B/. 36,605	B/. 1,192,184	B/. -	B/. 7,311	B/. -	B/. (183,651)	B/. 45,713,572	B/. 11,498,866	B/. 6,814,431	B/. 41,029,137