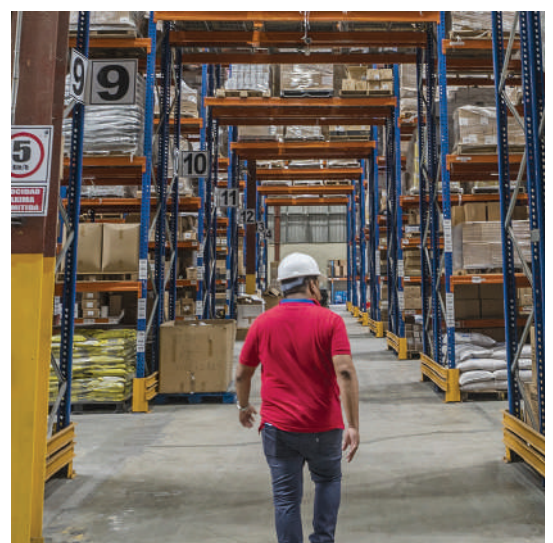




INFORME ANUAL
2021
ANNUAL REPORT






Nuestro motor es nuestra gente *Our workforce is our engine*

Una de las grandes habilidades de don Arturo fue encontrar gente talentosa. A través de los años reunió líderes fuertes y congregó equipos capacitados, hábiles en transformar obstáculos en oportunidades y diestros en lograr resultados positivos a pesar de las adversidades. Nuestra diversa fuerza laboral de más de 5,000 empleados es el motor que continuamente impulsa a esta empresa hacia adelante. Podemos enfrentar desafíos sin precedentes en regresar a los niveles económicos pre-pandemia, pero sabemos que el trabajo en equipo, la agilidad y la creatividad son la base del éxito y el legado de nuestro fundador.

One of Don Arturo's greatest gifts was finding human talent. Over the years, he gathered strong leaders and assembled capable teams, skilled in transforming obstacles into opportunities and adept at achieving positive results despite adversities. Our diverse workforce of over 5,000 employees is the engine that continuously propels this company forward. We may face unprecedented challenges in returning to pre-pandemic economic levels, yet we know that teamwork, agility, and creativity are the basis of success and the legacy of our founder.



A legacy we continue with pride

Un legado que continuamos con orgullo

Más de 70 años
fomentando el espíritu de
lucha, los valores
familiares y la confianza
en el futuro.

*More than 70 years encouraging fierce spirit,
family values and confidence in the future.*



CONTENIDO

Contents

01

1.1 Mensaje del Presidente	06
<i>Message from the President</i>	
1.1 Junta Directiva	08
<i>Board of Directors</i>	

02

INFORME FINANCIERO	09
<i>Financial Report</i>	

03

GRUPO ALIMENTOS	20
<i>Foods Group</i>	
3.1 División Piensos	22
<i>Animal Feed Division</i>	
3.2 División Producción	23
<i>Production Division</i>	
3.3 División Procesamiento y Mercadeo	24
<i>Processing and Marketing Division</i>	
3.4 División Valor Agregado	25
<i>Value-Added Division</i>	

04

ADMINISTRACIÓN CORPORATIVA	38
<i>Corporate Management</i>	

GRUPO COMERCIAL	28
<i>Commercial Group</i>	
3.5 División Almacenes	30
<i>Stores Division</i>	
3.6 División Maquinaria y Automotriz	32
<i>Machinery and Automotive Division</i>	
3.7 División Restaurantes	34
<i>Restaurant Division</i>	
3.8 División Bienes Raíces	36
<i>Real Estate Division</i>	



Arturo D. Melo K.
PRESIDENTE · *President*



MENSAJE DEL PRESIDENTE

Message from the President

Grupo Melo logró su segundo mejor año en ventas en 2021, alcanzando una cifra total de \$447 millones de dólares. Estos resultados fueron obtenidos durante un año incierto, justo después de un período de inestabilidad económica severa producto de la fase aguda de la pandemia. El enfoque, tanto para el país como para el mundo, estuvo centrado en la recuperación económica; nuestras metas como empresa también incluyeron innovación, mayor eficiencia y mejora continua de nuestras operaciones.

El año no estuvo libre de dificultades, y los problemas logísticos durante el segundo semestre del año fueron desafiantes en la medida en que se agravó la crisis de contenedores. Esto causó una interrupción de la cadena de suministros mundial con la incapacidad logística para transportar mercancías del productor al consumidor final, la escasez de materiales y mercancías e incrementos en los precios. El impacto de estos eventos globales se refleja en nuestros costos. Sin embargo, la demanda por los productos y servicios ofrecidos a través de las principales líneas de negocio del Grupo y los numerosos logros obtenidos en eficiencia operativa nos permitieron alcanzar utilidades de \$21 millones de dólares, más del doble del resultado final del año anterior y la mejor de los últimos cinco años.

Grupo Melo had its second-best year in sales in 2021, with a total revenue of \$447 million dollars. These results were achieved during an uncertain year following a period of severe economic instability due to the acute phase of the pandemic. In early 2021, the focus, for both the country and the world, was on economic recovery; our company goals also included innovation, greater efficiency, and continuous operational improvement.

The year was not without hardship and logistical issues during the second semester of the year proved challenging as the container crisis became more prominent. This caused a disruption in the worldwide supply chain as the shipping of goods from producer to end user was interrupted, raw materials and commodities became scarce, and prices increased. The impact of these global events is reflected in our costs; however, demand for the products and services offered through the Group's core business lines and numerous achievements in operational efficiency allowed for a profit of \$21 million dollars, more than twice than the previous year, and the best result in the past five years.

Estamos muy satisfechos con la forma en que el Grupo ha podido afrontar todos estos retos, mostrando resiliencia con mejoras en la rentabilidad de nuestras operaciones y una estructura renovada. Nuestro capital humano de más de 5,000 hombres y mujeres ha sido invaluable. Su talento y energía apoyan la operación de nuestros 246 puntos de venta, 9 facilidades de producción, 160 rutas de distribución y todas las operaciones administrativas, logísticas, de innovación y de planeamiento que se requieren para lograr estos resultados en estos tiempos adversos.

La mejoría de los índices de producción en nuestras facilidades avícolas, junto con el fortalecimiento de los volúmenes de demanda y la total reapertura de los diferentes canales de distribución fueron factores determinantes para lograr estos resultados. Nuestras cadenas de almacenes agropecuarios, almacenes de materiales de construcción, almacenes de implementos para mascotas y nuestras operaciones de ventas al por mayor tuvieron un año extraordinario donde estas unidades de negocio en conjunto reportaron un crecimiento en ventas del 21%. Nuestra participación en el mercado de maquinaria se reactivó a través de un portafolio de productos amplio dirigido al sector logístico, construcción, agrícola, minero, comercio general y uso particular. El fin de las medidas de confinamiento les permitió a nuestros clientes retornar a nuestros restaurantes y proyectos de bienes raíces, ambos demostrando inicios de recuperación.

We are very satisfied with the way in which the Group has faced challenges, showing its resilience with improved operational profitability and a renovated structure. Our workforce of more than 5,000 men and women has been invaluable. Their talent and energy support the operations of our 246 retail locations, 9 production facilities, 160 routes of distribution and all administrative, logistic, innovation and planning operations required to produce outstanding results in trying times.

Improvements in the production indicators at our poultry farms, along with strengthening volumes of demand and the reopening of distribution channels were deciding factors for achieving these results. Our agricultural stores, construction material stores, pet stores and wholesale facilities had an extraordinary year, with these business units collectively reporting a 21% growth in revenue. Our participation in the machinery market was reactivated through an extensive product portfolio for the logistic, construction, agricultural, mining, retail and personal use. The end of mobility restrictions allowed the return of our customers to our restaurants and real estate projects, both of which showed marked recovery.

Para el 2022 esperamos que la economía panameña continúe avanzando en la senda de recuperación. Estamos preparados para la introducción de nuevos productos y servicios en todas nuestras ramas de negocio y planeamos mejoras continuas en nuestros indicadores de productividad a través de la modernización de nuestra producción avícola. Confiamos en que estas iniciativas, y muchas otras en manos de nuestra gran fuerza laboral nos ayudarán a navegar estos tiempos inciertos y a obtener resultados excelentes y constantes en el futuro.

For 2022 we expect the Panamanian economy to continue advancing along the road to full recovery. We are prepared for the introduction of new products and services in all our business units, and we plan on continuous improvement of our production indicators through modernization of our poultry production. We plan to keep leadership in our brands and on opening new retail locations. We trust that these initiatives, along with many others in the hands of the great workforce helping us sail these uncertain times will yield excellent results in the future.



Junta Directiva Board of Directors

1. Arturo D. Melo K. - Presidente y Director
2. Laury Melo de Alfaro - Director
3. Federico Melo K. - Director
4. Marilyn Melo de Simons - Director
5. Eduardo Jaspe - Director
6. Miguel De Janon - Director
7. Paul De Gracia - Secretario Ejecutivo
8. Alfonso De La Espriella - Director
9. Gabriel Díez - Director
10. Maruquel Pabón de Ramírez - Director
11. Ricardo Del Valle - Director
12. José Luis García de Paredes - Director



INFORME
FINANCIERO

Financial Report



GRUPO MELO, S.A.

Resumen Financiero al 31 de diciembre 2021

Financial Summary as of December 31st 2021



ISUZU
Training
Center

Estado de Resultados / Income Statement	2021	2020	2019	2018	2017
(en millones de B./ / Million B./)					
Ventas / Revenue	446.56	365.01	430.82	427.17	437.55
Utilidad Neta / Net Profit	21.24	10.31	12.00	11.76	16.85
EBITDA	50.57	37.40	40.93	36.26	43.39
Margen Bruto/ Gross Margin	43%	46%	46%	48%	47%
Margen Neto / Net Margin	4.76%	2.82%	2.79%	2.75%	3.85%
EBITDA a Ventas / EBITDA to Sales	11.32%	10.25%	9.50%	8.49%	9.02%
Información de Balance / Balance Sheet					
(en millones de B./ / Million B./)					
Efectivo / Total Cash	14.14	21.57	4.39	4.28	4.69
Total de Activos / Total Assets	378.17	374.11	383.86	369.63	356.91
Propiedad, Equipos y Mejoras, Neto / Fixed Assets	122.02	127.01	135.08	138.89	134.02
Pasivos Totales / Total Liabilities	166.69	179.66	196.28	187.68	180.62
Información Patrimonial / Equity Information					
	2021	2020	2019	2018	2017
Patrimonio Neto (millones) / Net Equity (million)	211.48	194.44	187.58	181.95	176.29
Acciones en Circulación / Outstanding Shares	2,365,530	2,365,936	2,368,421	2,368,421	2,368,421
Dividendo por Acción / Dividend per Share	3.18	1.23	1.76	2.53	3.92
Utilidad Neta por Acción / Net Profit per Share	8.96	4.36	5.07	4.97	7.12
Última Cotización en Bolsa / Market Price per share	40.00	40.00	60.00	67.99	84.90
Capitalización del Mercado (millones) / Market Capitalization (million)	94.62	94.64	142.11	161.03	201.08
Valor en Libros por Acción / Book value per share	82.04	82.04	79.98	76.75	74.43
Relación Precio / Valor en Libros / Price to Book Value Ratio	0.49	0.49	0.75	0.89	1.14
Relación Precio/ Utilidad / Price to Earnings Ratio	4.46	9.18	11.84	13.69	11.93
Otra Información Adicional / Other additional information					
(en millones de B./ / Million B./)					
Inversión en el Año / CAPEX	9.01	7.09	11.83	21.95	24.27
Flujo de Caja Operativo / Cash Flow From Operations	40.87	30.22	21.19	21.17	38.64
Capital de Trabajo / Working Capital	100.43	106.25	96.32	93.26	84.91
Total de Empleados / Total Number of Employees	5,301	5,066	5,912	5,998	6,115
Liquidez y Apalancamiento / Liquidity and Leverage					
	2021	2020	2019	2018	2017
Razón Corriente / Current Ratio	2.11	2.47	2.16	2.04	1.93
Relación Deuda / Capital / Debt to Capital Ratio	0.79	0.92	1.05	1.03	1.02
Pasivo Total / EBITDA / Total Liabilities to EBITDA Ratio	3.30	4.80	4.80	5.18	4.58



Resultados de las operaciones

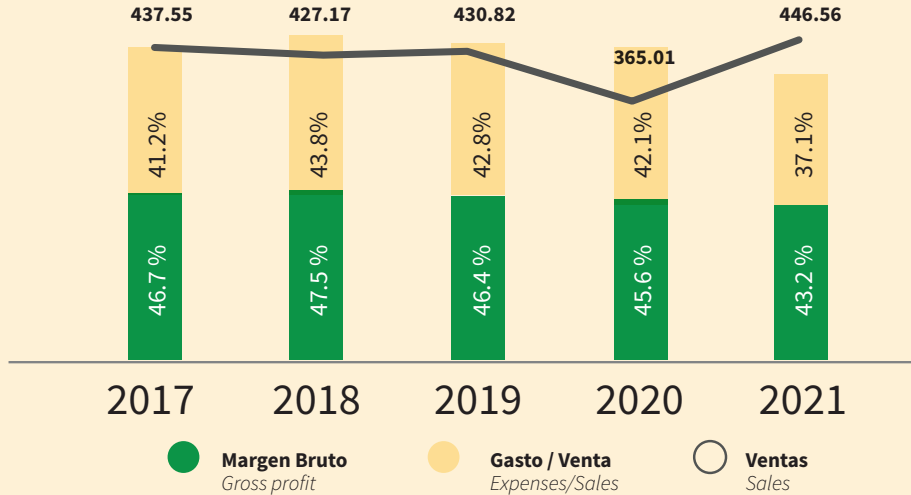
Operational results

Los ingresos del Grupo para el cierre del año fueron de \$446.5 millones, \$81.6 millones o 22.3% superior a los \$365 millones reportados a diciembre 2020. Tanto la recuperación económica como la demanda por los productos ofrecidos a través de las principales líneas de negocio del Grupo han permitido obtener ingresos significativamente superiores a los reportados en los últimos 5 años.

El costo de ventas totalizó \$253.43 millones reflejando una variación de 27% respecto al año anterior. Este movimiento se debe a incrementos de los precios de las principales materias primas y de los costos de los fletes producto de la disrupción en la cadena de suministros y los problemas logísticos que han acosado al globo. El margen bruto se sitúa en 43%.

The Group's total revenue at the end of the year was \$446.5 million dollars; an increase of \$81.6 million or 22.3% over the \$365 million reported in December 2020. Both the economic recovery and the demand for products offered through the Group's core business lines have allowed significantly superior revenue levels to those reported within the last five years.

The cost of sales totaled \$253.43 million, reflecting a variation of 27% with respect to the previous year. This change is due to increases in both the prices of our main raw materials, as well as in freight costs due to supply chain disruptions and global logistical problems. The gross margin is set at 43%.



\$447 *Group revenues*
millones
 Ingresos del Grupo

43%
 margen bruto
 gross profit

The operating expense to sales ratio reflects the efficiency achieved through strategies to improve operating efficiency.

El gasto operativo aumentó en un ritmo menor que las ventas en un 10.5%, y se fija en \$146.9 millones, por lo tanto, la relación gasto operativo / ventas refleja la eficiencia lograda a través de nuevas estrategias al pasar de 42% en 2020 a 37% en 2021.

Al cierre del año, la compañía reporta un gasto financiero de \$6.08 millones vs \$8.18 millones del año anterior. Los ajustes en tasa de interés y la reducción del endeudamiento financiero han permitido la disminución del 25.6% en este rubro.

El total de impuestos asciende a \$7.32 millones y representan 1.63% de los ingresos totales para el año. La utilidad neta para el cierre del periodo fiscal fue de \$21.2 millones lo que representa un incremento de 106% respecto al año anterior.

Grupo Melo mantiene un liderazgo indiscutible en cuanto a su presencia comercial. Su cobertura permite llegar directamente a los clientes a través de los más de 246 puntos de venta, en diferentes formatos, presentes en todas las provincias del país. Adicionalmente, la red de rutas de distribución y ventas permite posicionar los productos de la marca Melo en más de 5,000 comercios a lo largo y ancho del territorio nacional. La mejoría en los índices de producción avícola, junto con el fortalecimiento de los volúmenes de demanda y la total reapertura de los diferentes canales de distribución, fueron factores determinantes para los resultados.



La relación gasto operativo - ventas refleja la eficiencia lograda a través de estrategias de mejora operativa.

Operating expenses increased at a lower rhythm than sales by 10.52%, and amount \$146.9 million, therefore the operating expense/sales ratio reflects an improved level of efficiency achieved through new business strategies, by decreasing from 42% in 2020 to 37% in 2021.

At the end of the year, the company reports a financial expense of \$6.08 million versus \$8.18 million the previous year. Adjustments in interest rates and a reduction of financial debt have allowed for a decrease of 25.6% in this item.

Total taxes amount to \$7.31 million and represent 1.63% of the total revenue for the year. Net Profit for the fiscal period was \$21.3 million, an increase of 106% with respect to the previous year.

Grupo Melo maintains undisputed leadership in its areas of commercial presence. Its coverage allows for directly reaching clients through more than 230 points of sales in different formats and in every province within the country. In addition, the distribution and sales network positions Melo brand products in more than 5,000 retail locations throughout the country. Improvements in poultry production indexes, coupled with the strengthening volumes of demand and the total re-opening of the different distribution channels were decisive factors for our results.

	dic-21	dic-20	Variación 21/20 <i>Change 21/20</i>	
Ingresos/ <i>Revenue</i>	446.56	365.01	22.34%	81.6
Costo de Ventas/ <i>Cost of goods sold</i>	253.43	198.63	27.59%	54.8
UTILIDAD BRUTA/<i>Gross Profit</i>	193.13	166.38	16.08%	26.8
Gastos Generales/ <i>Expenses</i>	146.89	132.93	10.50%	14.0
Depreciación y Amortización <i>Depreciation and Amortization</i>	18.78	20.71	-9.31%	-1.9
UTILIDAD OPERATIVA <i>Operational Profit</i>	27.46	12.74	115.54%	14.7
Intereses y Dividendos Ganados <i>Interest and Dividends earn</i>	1.83	1.82	0.17%	0.0
Gastos Financieros <i>Interest Expenses</i>	6.08	8.18	-25.63%	-2.1
Otros Ingresos/ <i>Other Income</i>	4.32	3.95	9.37%	0.4
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/<i>Income before Taxes</i>	27.53	10.34	166.21%	17.2
Impuestos/ <i>Taxes</i>	7.32	0.45	1525.40%	6.9
Utilidad después de Impuestos <i>Income after taxes</i>	20.22	9.89	104.37%	10.3
Participación en Inversiones <i>Investment earnings</i>	1.03	0.41	147.65%	0.6
UTILIDAD NETA/<i>Net Profit</i>	21.24	10.31	106.11%	10.9



Nuestros productos
están posicionados en

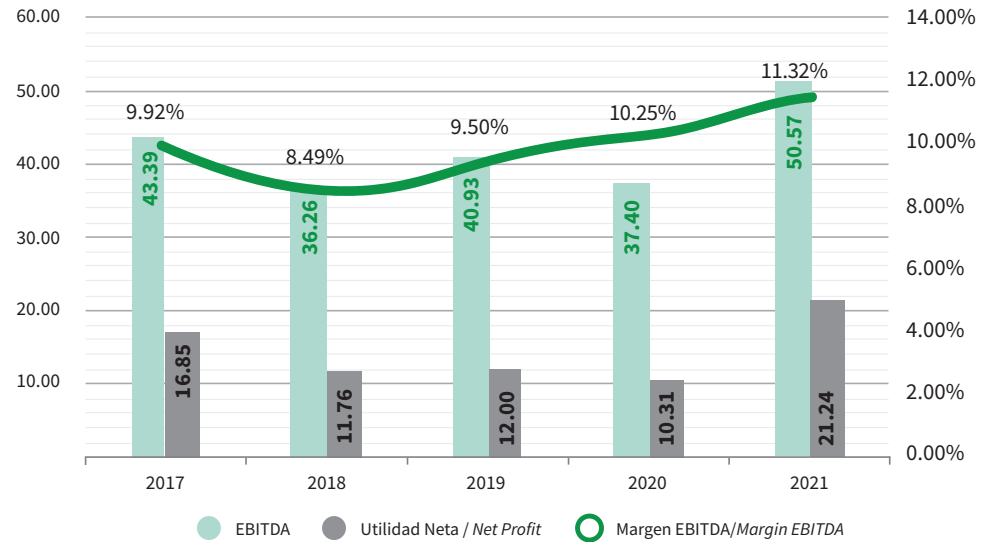
+5,000

comercios en todo el país

*Our products are
positioned in more
than 5,000 stores
throughout the
country.*

El Grupo generó un EBITDA de \$50.57 millones con un margen de 11.32% alcanzando el nivel más alto de los últimos 5 años.

The Group generated an EBITDA of \$50.57 million with a margin of 11.32%, reaching the highest numbers in the last five years.



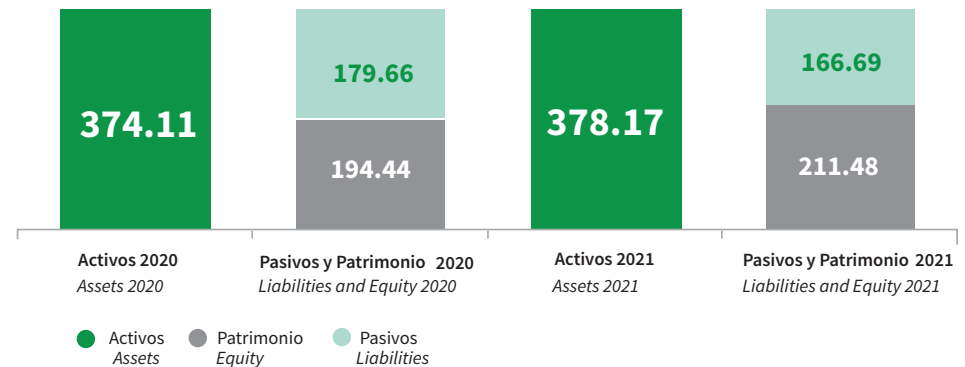


Balance Sheet

Balance de situación

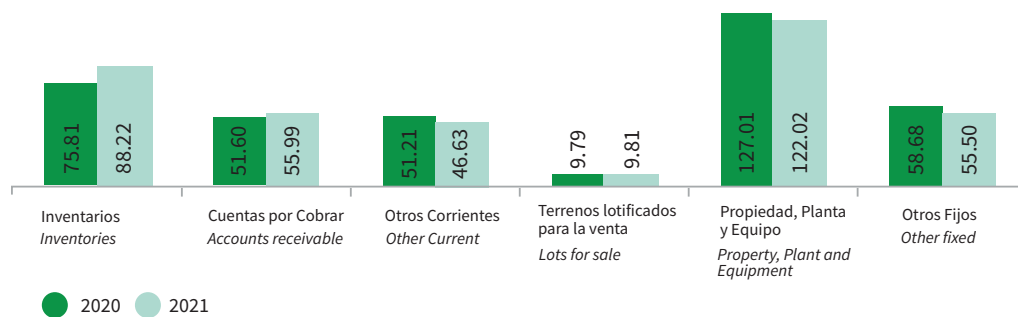
La estructura del balance permanece estable. El patrimonio a diciembre 2021 presenta un saldo de \$211.48 millones, de los cuales el 78% corresponden a utilidades retenidas y 22% a capital de accionistas. Las utilidades retenidas exhiben un crecimiento del 11.58% e igualmente incrementan su participación dentro de la composición del patrimonio en comparación a diciembre 2020 lo cual es evidencia del sano crecimiento orgánico del Grupo.

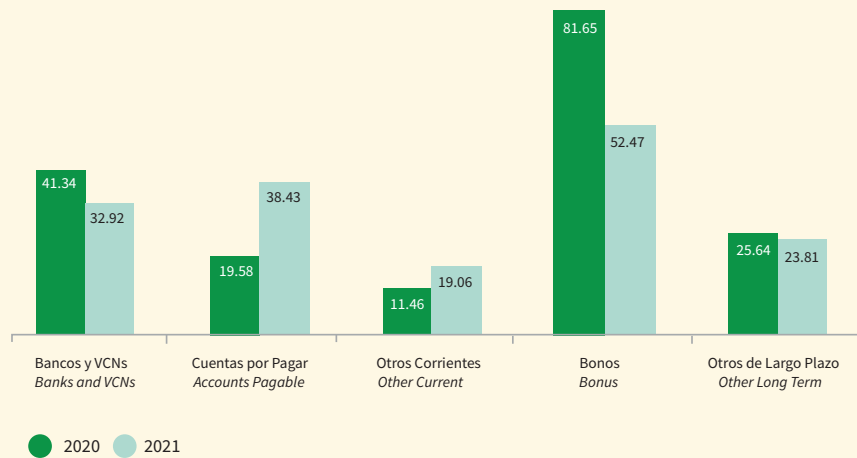
The balance sheet structure remains stable. Equity in December 2021 totaled \$211.48 million, of which 78% amount to retained profits and 22% is stockholder equity. Retained profits show a rise of 11.58% as well as an increase in their participation within equity composition in comparison to 2020, which is evidence of the healthy organic growth of the Group.



Los activos corrientes cerraron en un total de \$ 190.83 millones, lo que representa un incremento de \$ 12.2 millones o 6.84% en comparación al mismo periodo del año anterior. El movimiento de este rubro del balance obedece en parte al incremento del inventario en \$12.4 millones. Esta variación se da principalmente por el aumento en costos de las materias primas y del transporte internacional, aunado a la reposición de inventarios debido a la reactivación de las actividades.

Current assets totaled \$190.83 million, an increase of \$12.2 million or 6.84% in comparison with the same period of the previous year. The movement in this balance sheet item is due in part to the \$12.4 million increase in inventory. The change in this balance sheet item is primarily due to the increase in the costs of raw materials and international freight, in addition to the replenishment of inventories due to the reactivation of economic activities.





El total de pasivos para el cierre de 2021 registra una reducción del 7.2% equivalente a \$12.98 millones, y su estructura se mantiene en 54% en pasivos corrientes y 46% en pasivos a largo plazo.

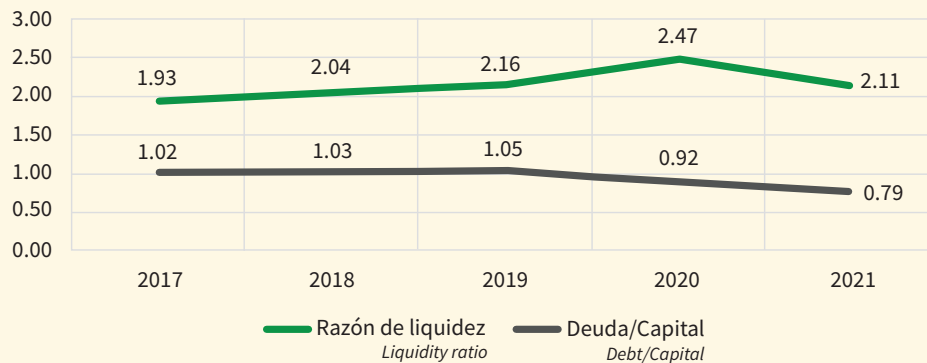
Se culmina un año en el cual la deuda de largo plazo fue reestructurada en sus vencimientos y ajustada en su monto al pasar de \$81.6 millones en diciembre 2020 a \$52.4 millones en diciembre 2021: una disminución de \$29.2 millones o 35.74%.

Total liabilities at the end of 2021 show a reduction of 7.2%, equivalent to \$12.98 million, and their structure is maintained at 54% in current liabilities and 46% in long-term liabilities.

A year in which the long-term debt was restructured in its due dates and adjusted in its amount, going from \$81.6 million in December 2020 to \$52.4 million in December 2021: a decrease of \$29.2 million or 35.74%.

Liquidez y Apalancamiento

Liquidity and Leverage

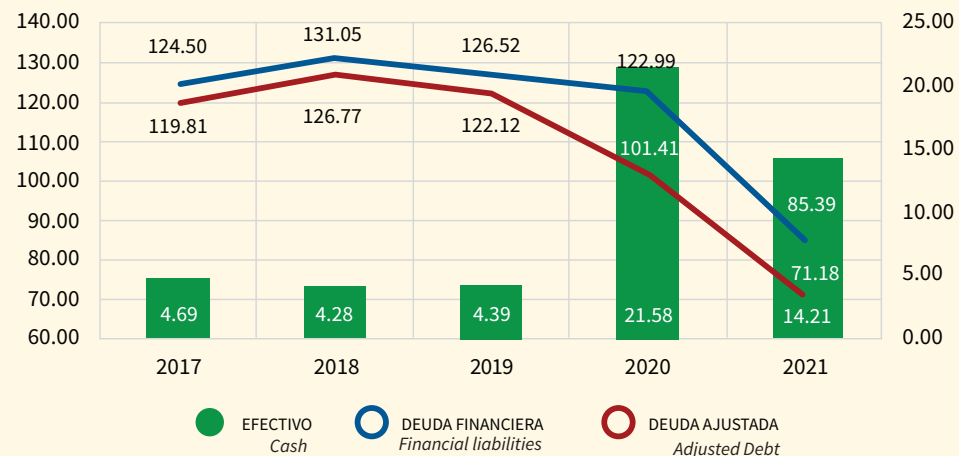


El nivel de liquidez es significativo, la razón corriente llega a 2.11 veces y se encuentra dentro de los parámetros esperados para este indicador.

La relación deuda entre capital observada al cierre del cuarto trimestre de 2021 fue de 0.79 veces comparada con 0.92 veces reportada al cierre del año anterior. El comportamiento a la baja se ha dado durante todo el año producto de los buenos resultados que han tenido las operaciones de los diferentes negocios y a la generación de flujo de efectivo.

The level of liquidity is significant, the current ratio is set at 2.11x. This indicator is within expected parameters.

The debt/equity ratio saw at the end of the fourth trimester of 2021 was 0.79x compared with 0.92x reported at the end of the previous year. This decreasing behavior has been a constant throughout the year and is the product of positive results in the operations of the different businesses, and good cash flow generation.

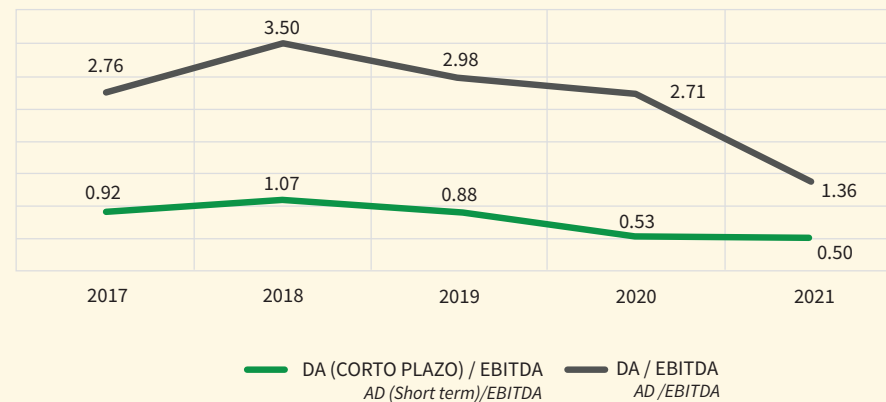


Se observa una disminución de los niveles de efectivo al pasar de \$21.5 millones en diciembre 2020 a \$14.13 millones en diciembre 2021, como parte de la política de regresar a los niveles usuales anteriores a la pandemia. La deuda financiera disminuye \$37.6 millones al aplicarse a ésta los excedentes de caja provenientes de las ventas incrementales.

El crecimiento del EBITDA en conjunto con la reducción del endeudamiento evidencia una óptima estructura de apalancamiento. La relación de Deuda Ajustada / EBITDA se fija en 1.36.

Cash levels decreased from \$21.5 million in December 2020 to \$14.13 million in December 2021 as part of a policy to return to pre-pandemic usual levels. Financial debt decreases by \$37.6 million when these surplus cash flows from incremental sales are applied.

EBITDA growth in conjunction with debt reduction, evidence an optimal leverage structure. The adjusted Liability/EBITDA ratio is 1.36.





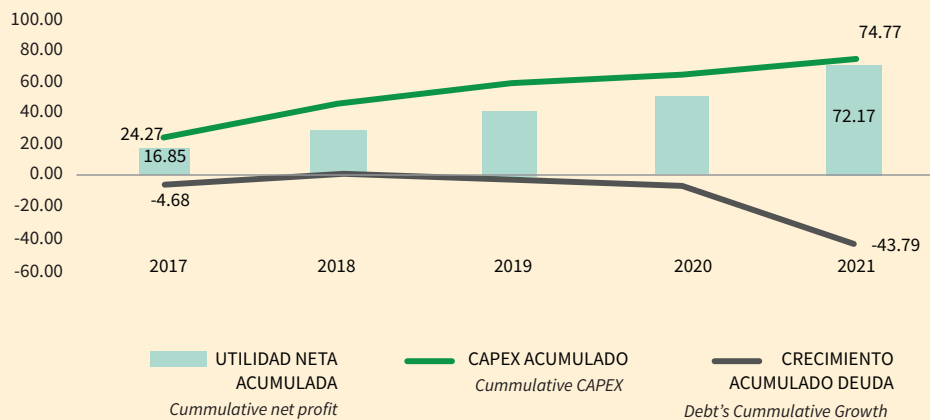
Resultados Acumulados

Cummulative Results

Para el periodo 2017 – 2021 Grupo Melo implementó estrategias enfocadas en lograr la disminución del apalancamiento, la ejecución de un programa de inversiones acorde a las necesidades de crecimiento de la empresa y el fortalecimiento en la generación de utilidades.

Como resultado de este enfoque, durante estos 5 años se han ejecutado inversiones acumuladas por \$74.77 millones, se han generado \$72.17 millones en utilidades y se ha reducido el apalancamiento financiero en \$43.79 millones. Estos resultados permiten tener una expectativa optimista para el crecimiento del Grupo.

Durante 2021 la acción recuperó terreno en su precio de mercado al situarse en \$59 frente a los \$40 de 2020. El sólido crecimiento de la empresa se ve representado en el incremento del valor en libros por acción, el cual alcanza un valor de \$82.28 para el cierre del año.





Se han generado en utilidades
\$72.24 millones
millions in utilities

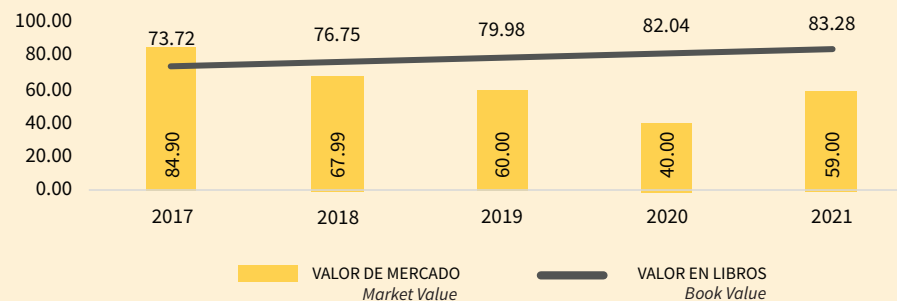
Se ha reducido el apalancamiento financiero en
\$43.79 millones
Financial leverage has been reduced by

For the 2017-2021 period Grupo Melo implemented strategies focused on decreasing leverage, executing an investment plan according to the growth needs of the company and strengthening profit generation.

As a result of this focus, during these five years, accrued investments have amounted \$74.77 million, \$72.17 million in profits generated and financial leverage has decreased by \$43.79 million. These results allow for optimistic growth expectations for the Group.

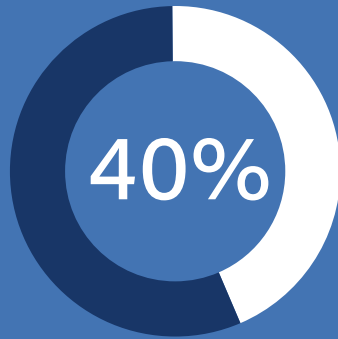
During 2021 the price per share regained some terrain in its market price by reaching \$59 compared with \$40 in 2020. The solid growth of the company is represented in an increase in the book value per share, which reached a value of \$82.28 at the end of the year.

DESEMPEÑO DE LA ACCIÓN/SHARES BEHAVIOR





Foods Group



de las operaciones de Grupo Melo se realizan en este grupo.

The Foods Group achieves 40% of Grupo Melo's operations

GRUPO ALIMENTOS

El Grupo Alimentos opera uno de los modelos más eficientes en la industria avícola regional. Integra los diferentes procesos que componen la cadena de valor, agrupados en cuatro Divisiones: Piensos, Producción, Procesamiento y Mercadeo, y Valor Agregado. Las marcas de Grupo Melo lideran la preferencia de los consumidores en la industria avícola panameña. Las actividades del Grupo Alimentos representan 40% de las operaciones de Grupo Melo.

La mejora continua de las actividades del Grupo Alimentos nos ha permitido mantener la eficiencia y satisfacer el resurgimiento de la demanda luego de la pandemia. El fin de las restricciones de movilidad y la normalización de las operaciones en los canales de distribución permitieron obtener resultados satisfactorios en 2021. Hemos mantenido amplia cobertura del territorio nacional a través de nuestra extensa red de distribución y nuestras agencias, atendiendo a más de 5,500 comercios incluyendo supermercados, restaurantes y minoristas, y posicionando la marca Melo dentro del top de las marcas en los hogares panameños. En 2021, el Grupo Alimentos incrementó sus ventas de pollo y huevos en un 15%, y las de productos de valor agregado en un 6% en comparación con el año anterior.

El Grupo incrementó sus ventas de pollo y huevos en un 15%, y productos de valor agregado en un 6%.

The Group increased its sales of poultry and eggs by 15%, and value-added products by 6%.

The Foods Group operates one of the most efficient regional poultry industry models. It integrates the different processes of the poultry production value chain, grouped into four Divisions: Animal Feed, Production, Processing and Marketing, and Value-Added. The Melo brands lead the Panamanian poultry industry in consumer preference. The activities of the Foods Group represent 40% of Grupo Melo's operations.

Continuous improvement in the activities of the Foods Group has allowed us to support efficiency and meet demand resurgence after the pandemic. 2021 ended with satisfactory results as mobility restrictions ceased and operations of our channels of distribution were normalized. We have wide coverage of the national territory through our extensive distribution network and our agencies, serving more than 5,500 retail locations including supermarkets, restaurants, and other retailers, and positioning the Melo brand within the top brand names in Panamanian households. In 2021, the Foods Group increased its chicken and egg sales by 15% and its value-added product sales by 6% in comparison with the previous year.





División Piensos

Animal Feed Division

El 2021 representó un período de recuperación del nivel de producción, a pesar de grandes desafíos durante el año. El mayor volumen de nuestra producción se dirige a nuestras propias fincas de pollos de engorde, gallinas ponedoras y gallinas reproductoras. El alimento que producimos es reconocido por nuestros clientes por su buena calidad y sus excelentes resultados, por lo cual nuestras ventas a terceros hoy representan el 31% de las ventas totales de esta División.

Nos enfrentamos a un aumento considerable en los costos de materia prima debido a un aumento en la demanda de maíz y frijol de soya por parte de China, y a una disminución en la oferta por problemas climáticos en Sur América, especialmente sequías en Argentina y Brasil. Además, los daños a las terminales de carga en Nueva Orleans, provocados por el huracán Ida, afectaron el abastecimiento continuo de granos.

En su punto más alto, los precios se incrementaron hasta un 40% más que en 2020. Estos inconvenientes se vieron mitigados con diferentes estrategias de formulación y con una gestión operativa y administrativa ajustada, lo que nos permitió tener un desempeño muy satisfactorio en el año.



2021 was a recovery period for feed production, despite great challenges during the year. Most of our production goes towards supplying our own broiler, layer, and breeder farms; and the rest is sold through Melo y Cía retail locations. The feed we produce is well regarded by our clients due to its superior quality and first-rate results, and its sales have increased steadily, so that external sales today are 31% of the Divisions' total sales.

We faced a considerable rise in the costs of raw materials during the year due to an increase in the Chinese demand for corn and soybean, and a decrease in supplies due to climate issues in South America, particularly droughts in both Argentina and Brazil.



In addition, damages to freight terminals in New Orleans, caused by Hurricane Ida, affected the steady supply of grains.

At its highest point, prices increased 40% above 2020 numbers. These inconveniences were mitigated with different formulation strategies and an adjusted operational and administrative management which allowed for a satisfactory year.



En todos los procesos de cada granja es fundamental el estricto cumplimiento de nuestros programas de bioseguridad y aseguramiento de calidad.

Strict compliance and adherence to our biosecurity and quality-assurance programs is mandatory for all processes in every farm.

División Producción

Production Division

El objetivo principal de la División Producción es la preparación de proteínas de alta calidad a un costo competitivo. Opera diferentes tipos de instalaciones incluyendo fincas reproductoras y sus plantas de incubación, fincas ponedoras para la producción de huevos de mesa, plantas clasificadoras de huevos con alta tecnología y certificación de HACCP y fincas de pollos de engorde propias y de contratistas con los que mantenemos alianzas estratégicas. En todos los procesos de cada granja es fundamental el estricto cumplimiento de nuestros programas de bioseguridad y aseguramiento de calidad, los cuales permiten mantener los más altos estándares en las buenas prácticas que rigen en la industria avícola mundial.

La División Producción logró excelentes índices de productividad este año. Como parte del programa de mejora continua, iniciamos la construcción de tres galpones de ambiente controlado para reemplazar tres galpones abiertos. Esta inversión nos permitirá lograr mayor rentabilidad y seguir manteniendo un complejo de producción de huevos de mesa con alta tecnología y control de calidad superior.

La División también ha realizado importantes inversiones en energía limpia. Durante la época de lluvia, la red de mini-hidroeléctricas provee con electricidad a todas nuestras instalaciones en Cerro Azul. Igualmente opera un parque solar de 1MW en La Mesa de Pacora para las instalaciones en el área. El uso de energía limpia garantiza disponibilidad de energía eléctrica para nuestras operaciones y ahorros significativos en los costos de producción.

The Production Division's main goal is the production of high-quality protein at a competitive cost. It operates several types of facilities including breeder farms and incubation plants, layer farms for fresh eggs, high-tech HACCP-certified egg classifying plants for packaging, and both self-owned and contractor broiler farms with whom we keep strategic partnerships. Strict compliance and adherence to our biosecurity and quality-assurance programs is mandatory for all processes in every farm and facility within our chain, guaranteeing the highest standards in worldwide poultry industry good practices.

The Production Division achieved excellent productivity indicators this year. As part of our continuous improvement initiative, we began the construction of three climate-controlled chicken houses to replace older ones. This investment will yield better profits while advancing our egg production into a high-tech environment with superior quality control.

The Division has also made important investments in clean energy. During the rainy season, the mini-hydroelectric network supplies electricity to all our facilities in Cerro Azul. It likewise operates a 1MW solar park in La Mesa de Pacora. The use of clean electricity production guarantees electrical power availability to our facilities as well as significant savings in the costs of production.



Processing and Marketing Division

División Procesamiento y Mercadeo

Durante el año 2021, el marcado ritmo de mejora de la economía doméstica fue evidente en las señales de recuperación de nuestras ventas de pollos, huevos, embutidos, salchichas y valor agregado. Los diferentes canales de distribución a nivel nacional mejoraron, y nuestras agencias de distribución en el interior del país incrementaron sus ventas, empujadas por nuestra diversidad de clientes quienes reconocen, prefieren y confían en la indiscutible calidad de nuestros productos y servicios.

En el interior del país nuestras agencias lograron importantes aumentos específicamente en las ventas de embutidos, salchichas y productos de valor agregado, los cuales ya habían afianzado su posición desde el año anterior de la pandemia. Estos productos en nuestro portafolio son reconocidos en los hogares como opciones prácticas debido a su versatilidad y facilidad de preparación, como también por sus beneficios nutricionales como parte de una dieta saludable.

During 2021, the marked rhythm of improvement in household economies was clear in the recovery signs of our chicken, egg, cold meat, sausage, and value-added sales. The different nationwide channels we manage improved, and our distribution agencies in the interior of the country showed increased sales boosted by our diverse client base who recognize, prefer, and trust the undisputed quality of our products and services.

In the interior of the country our agencies achieved important rises particularly in the sales of cold meats, sausages, and value-added products all of which had already strengthened their position during the previous pandemic year. These items in our lineup have come to be known in households as practical options due to their versatility and ease of preparation, as well as their nutritional benefits as part of a healthy diet.



Por otro lado, nuestros canales de ventas institucionales y franquicias continuaron afectados a más de un año y medio de iniciada la pandemia, debido a restricciones de movilidad y una fuerte caída en las actividades relacionadas a los sectores de turismo y restaurantes, los cuales avanza muy lentamente hacia la reactivación.

Frente a este entorno económico complejo marcado por la pandemia y un mercado con comportamiento inestable, nos enfocamos en revisar todos nuestros indicadores operativos relevantes y en identificar oportunidades de mejoras y eficiencias en nuestros procesos de producción; así como también en la dinámica de nuestras ventas nacionales y en mejoras a nuestros sistemas de información.

On the other hand, our institutional and franchise sales channels continued to be affected a year and a half into the pandemic, due to mobility restrictions and a strong drop in tourism related activities such as the hotel and restaurant sectors which are very slowly showing signs of recovery.

In the face of this complex economic environment marked by the ongoing pandemic and unstable market behavior, we focus on reviewing all relevant operational indicators and finding improvement opportunities and efficiencies in our production processes; as well as our nationwide-sales dynamics and further improvements to our information systems.

División Valor Agregado

Value-Added Division

El último eslabón en nuestro proceso de integración vertical es la División Valor Agregado, la cual opera dos modernas plantas de alta tecnología: La planta Manuel E. Melo prepara productos congelados listos para cocinar, mientras que la planta de Embutidos Melo elabora embutidos, jamones, y productos de la línea vegetal incluyendo los deliciosos bollos de maíz. Durante 2021 esta División creció en un 6% gracias a los esfuerzos de una fuerza laboral motivada y enfocada en innovación.

La capacitación continua ha sido componente clave para el alto rendimiento de nuestros equipos de trabajo, sobre todo en el contexto actual de la cambiante demanda de mercado. Las ventas directas al consumidor final a través de nuestra plataforma de e-commerce, una innovación nacida de la pandemia que se ha visto consolidada y representa un importante canal en nuestra estructura de clientes.

Adicionalmente, la introducción del Chorizo Parrandero, un nuevo producto para nuestra línea de salchichas, y el relanzamiento de la salchicha Frankfurter, demuestran los resultados de esta iniciativa en términos de innovación.

Esperamos que la demanda por productos de valor agregado continuará con una sólida tendencia de crecimiento en los próximos años debido a nuestro extenso e innovador rango de productos, aunado al reconocimiento de nuestros clientes dan a productos de excelente calidad, sabor, facilidad de preparación y valor.



During 2021 this Division grew by 6% owing to the efforts of a motivated, innovation-focused workforce.

The last link in our process of vertical integration is the Value-Added Division, which operates two modern high-tech plants: The Manuel E. Melo plant prepares ready-to-cook frozen chicken-based products; while the Planta de Embutidos Melo prepares cold meats, hams, and vegetable-line products including the famously delicious line of corn-based bollos. During 2021 this Division grew by 6% owing to the efforts of a motivated, innovation-focused workforce.

Continuous training has been a key component of our workforce's high performance by boosting creativity in the face of the changing environment of market demand. Direct sales to consumers through our e-commerce platform, an innovation born of the pandemic, has been strengthened, and is an important channel in our client structure. Furthermore, the introduction of Chorizo Parrandero, a new product for our sausage line, and the relaunch of our Frankfurter sausage, highlight the results of this initiative in terms of innovation.

We expect value-added product demand to continue a solid growth trend in the coming years due to our extensive and innovative product range, in addition to our clients' appreciation for products with excellent quality, flavor, ease of preparation and value.

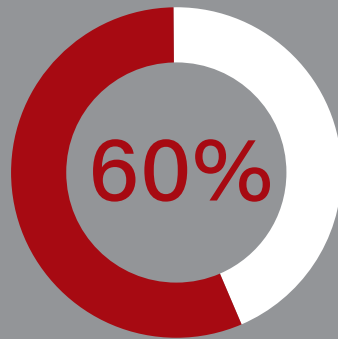
Durante 2021 esta División creció en un 6% gracias a los esfuerzos de una fuerza laboral motivada y enfocada en innovación.





GRUPO COMERCIAL

Commercial Group



de las operaciones de
Grupo Melo se realizan
en este grupo.

*The Commercial Group achieves 60%
of Grupo Melo's operations*

Grupo Melo tiene una reconocida participación en el sector comercial del país. Realizamos actividades de comercio al por mayor y al detal en las industrias de insumos, materiales de construcción, implementos para mascotas, maquinaria agrícola y de construcción, vehículos, y bienes raíces. Las actividades del Grupo Comercial representan el 60% de las operaciones de Grupo Melo.

Grupo Melo has a renowned participation in the country's commercial sector. We conduct wholesale and retail activities in the agricultural supply, construction materials, pet supply, agricultural and construction machinery, passenger vehicle, and real estate sectors. The Commercial Group's activities are 60% of Grupo Melo's operations.





División Almacenes

Stores Division

La División Almacenes de Grupo Melo está conformada por 7 unidades de negocios diferentes:

Almacenes de materiales de construcción COMASA y Multiláminas, cadena que ofrece insumos y servicios para confección de mobiliario. Melo Pet & Garden, y su contraparte costarricense Melo Pet's Market, que ofrecen el más amplio surtido de artículos para mascotas además de servicios veterinarios y de peluquería. Nuestro emprendimiento más reciente, Melo Garden Center, se enfoca en la venta de plantas y productos especializados para jardinería y paisajismo. Empresa Distribuidora Melo, provee insumos de alta tecnología y servicios de asesoría para grandes productores y los almacenes agropecuarios Melo y Cía, que han surtido todos los insumos necesarios para pequeños y medianos productores desde 1948.

Al final de 2021 COMASA operaba 12 tiendas al detal y una distribuidora de ventas a proyectos y por mayor. El crecimiento en ventas fue de un 55% en comparación al año anterior.



The Melo Group's Stores Division is made up of 7 different businesses:

Grupo Melo's Stores Division is made up of seven different businesses: COMASA construction supply stores and Multiláminas built-in furniture supply and service stores. Melo Pet & Garden and its Costa Rican counterpart, Melo Pet's Market, supply the largest assortment of pet supplies as well as veterinary and grooming services. Our latest venture Melo Garden Center focuses on the sale of plants and specialized gardening supplies for landscaping.



Empresa Distribuidora Melo, providing high-tech farming supplies and advisory services to large producers; and Melo y Cía agricultural supply stores bringing all necessary farm supplies to small farmers since 1948. Empresa Distribuidora Melo, providing high-tech farming supplies and advisory services to large producers; and Melo y Cía agricultural supply stores bringing all necessary farm supplies to small farmers since 1948.

Este crecimiento estuvo acompañado de un mejoramiento en el margen de contribución debido un mejor manejo del inventario, el cual tiene como base el asegurar el suministro de las líneas de productos donde tenemos mayores competencias. En 2022 se espera que las actividades del sector de la construcción se incrementen con nuevas inversiones en proyectos de infraestructura gubernamentales y proyectos de viviendas de interés preferencial.

Multiláminas tiene dos tiendas y un centro de servicio. Este negocio también obtuvo un muy buen rendimiento en 2021 con un crecimiento en ventas de 88%, gracias a importantes alianzas estratégicas para la producción e instalación de mobiliario para clientes finales, un paso adelante en la integración de la cadena de valor. El abastecimiento de materia prima fue un desafío durante 2021, que se logró superar y así cumplir con todos los compromisos adquiridos. Para 2022 Multiláminas espera aumentar su capacidad de servicios y estudiar la posibilidad de agregar más puntos de ventas a esta unidad de negocio.

Melo Pet & Garden, con sus cuarenta y tres tiendas, tuvo un desempeño extraordinario durante 2021. Continuó con su tendencia de crecimiento de los años anteriores, e introdujo novedosos productos para mascotas y adicionó servicios veterinarios y de peluquería a más sucursales. La inversión en equipo de diagnóstico ha permitido que nuestros profesionales de salud brinden un cuidado más íntegro y expedito a las mascotas de nuestros clientes. Para 2022 tenemos proyectada la apertura de otra Clínica Hospital 24 horas y cuatro nuevos puntos de ventas.

This growth was paired with an improvement in its contribution margin due to better management of inventories while assuring the supply of its main product lines. In 2022, construction sector activities are expected to increase with new government infrastructure investment and private preferential interest housing projects.

Multiláminas has two stores and one service center. This business had a superior performance in 2021 with a sales growth of 88%, due to important partnerships for the production and installation of built-in furniture for final clients, a step forward in value creation for this business unit. Maintaining supply of raw materials was a challenge in 2021, but it was overcome, and all commitments were fulfilled. In 2022, Multiláminas intends to increase its service capacity and to study the addition of new points of sales for this business unit.

Melo Pet & Garden, with forty-three locations, had an extraordinary performance in 2021. It continued the growth trends of the previous years and introduced novel pet products while adding grooming and veterinary services to yet more locations. Investments in diagnostics equipment allow its pet health professionals to supply integral and expedited care to our clients' pets. In 2022 we expect to open our second 24-Hour Hospital Clinic, as well as four new retail locations in Panama.

COMASA

55%

Crecimiento en ventas vs 2020

MULTILÁMINAS

88%

Crecimiento en ventas vs 2020

ALMACENES AGROPECUARIOS

Mantuvo participación dominante en el mercado de piensos y pollitos.



La cadena de Melo Pet's Market también obtuvo un incremento en ventas en 2021. Tres locales nuevos abrieron sus puertas para un total de quince tiendas. Con la llegada de nuevas líneas de alimentos y accesorios para mascotas, también se incursionó en el negocio de ventas al por mayor. Para 2022 proyecta la apertura de cuatro locales nuevos con servicios de veterinaria y peluquería, como también la de un hospital veterinario completo.

Empresa Distribuidora Melo opera tres centros de distribución estratégicamente localizados en las zonas productoras más importantes de Panamá. Esta unidad de negocio logró resultados récord durante el año 2021 al incrementar su participación en el mercado del cultivo de arroz. También se reforzaron los servicios de asesoría a nivel de cultivos de arroz, maíz y pasto. Las compras anticipadas de insumos evitaron problemas logísticos durante el año y ayudaron a asegurar que los cultivos de nuestros clientes fueran sembrados a tiempo.

Los almacenes agropecuarios Melo y Cía continúan liderizando el mercado de insumos agropecuarios con sesenta y cuatro tiendas. Mantuvimos la participación dominante en el mercado de piensos y pollitos, y nuestro surtido de equipos motorizados pequeños fue ampliada considerablemente durante 2021 para ayudar a mejorar la productividad de nuestros clientes. En 2022 esperamos abrir cuatro nuevas tiendas para expandir la cobertura.

A nivel de División se está llevando a cabo una transformación digital que empezó hace algunos años con un importante mejoramiento de las herramientas de reposición de inventario y planificación de demanda. Esta transformación continuará con la actualización al sistema ERP en su totalidad, tanto en Panamá como en Costa Rica. Estos adelantos nos convertirán en una empresa con alcance omnicanal y nos permitirá seguir creciendo regionalmente.

The Pet's Market chain also had an increase in sales in 2021. Three new locations opened their doors for a total of fifteen stores under this brand. Along with introducing new pet food and pet accessory lines, we began operating wholesale. In 2022 we expect to open four new stores with veterinary and grooming services, as well as a complete veterinary hospital.

Empresa Distribuidora Melo operates three distribution centers located in strategic locations in the main farming areas in Panama. This business unit achieved record results in 2021 by increasing its participation in the rice farming market. Rice, corn, and grass cultivation advisory services were also strengthened. Early inventory purchases helped avoid logistical issues during the year and assured our clients crops were planted on time.

The Melo y Cía stores continue leading the agricultural supplies sector with sixty-four locations. We kept the dominant position in the feed and baby chick market, and our small, motorized equipment selection was significantly expanded during 2021 to help improve our clients' productivity. In 2022 we expect to open four new stores to expand coverage.

At the Division level, we are undergoing a digital transformation which began a few years ago with significant improvements to our inventory and demand planning tools. This transformation will continue with a total ERP update for our operations both in Panama and in Costa Rica. These improvements will convert us into a company with omni-channel scope and allow us to continue to grow regionally.



Machinery and Automotive Division

División Maquinaria y Automotriz



La División Maquinaria y Automotriz, COPAMA, opera catorce sucursales a nivel nacional y distribuye maquinaria agrícola y de construcción John Deere, camiones y vehículos Isuzu, vehículos MG, montacargas Hyster, equipo de limpieza industrial Tennant, generadores eléctricos, llantas, y repuestos, y provee servicios de taller y alquiler de equipos industriales, agrícolas y de construcción.

The Machinery and Vehicle Division, COPAMA, operates fourteen locations nationwide and distributes John Deere agricultural and construction equipment, Isuzu trucks and vehicles, MG passenger vehicles, Hyster forklifts, Tennant industrial cleaning equipment, electrical generators, tires, and replacement parts; and provides repair services as well as industrial, agricultural and construction equipment rental services.

La División tiene un amplio portafolio de vehículos dirigido al sector logístico, construcción, agrícola, minero, comercio general y de uso particular. En 2021 superó sus objetivos: Los efectos de la ruptura de las cadenas de suministros durante el año fueron disminuidos debido a una gestión de inventarios prudente que permitió sostener un ritmo de ventas superior a lo presupuestado a través del año y ganar mercado en todas las líneas; mientras se mantuvo liderazgo en los segmentos de camiones livianos y tractores agrícolas.

The Division has an extensive portfolio of vehicles aimed at the logistic, construction, agricultural, mining, general commerce, and personal use sectors. In 2021 it exceeded its goals: The effects of the supply chain issues during the year were diminished by prudent inventory management allowing for an increased and sustained rhythm of sales throughout the year, and market share growth in all lines while keeping leadership in the light trucks and agricultural tractor segments.





La unidad de Soluciones Integrales para el monitoreo de equipo de construcción, agrícola e industrial espera incrementar los servicios posventa y representa un valor agregado para las operaciones y rentabilidad de nuestros clientes. El alquiler de equipos mantiene buenas perspectivas con una flota completa de equipos de construcción, montacargas y tractores agrícolas.

En la parte automotriz, nuestro portafolio se consolidará con la última versión del pickup Isuzu D-Max, que posee un motor eco-amigable con consumo de combustible altamente eficiente y nuevos aspectos de diseño. La nueva y completamente rediseñada camioneta Isuzu Mux también llegará en el 2022 junto con nuevos camiones ligeros, y estarán disponibles los últimos vehículos del catálogo de MG. En general, esperamos un año de crecimiento para todas las líneas de productos y actividades de servicios de la División; y una mayor normalización de las cadenas de suministros que nos ayudarán a mejorar nuestra respuesta ante la demanda.

The specialized Integral Solutions area for monitoring construction, agricultural and industrial equipment is expected to increase post-sales services and is an added value for our clients' operations and profitability. Rental services maintain good perspectives with a complete and updated fleet of construction equipment, forklifts, and agricultural equipment.

Our passenger vehicle lineup will be renewed with the latest model of the Isuzu D-Max pickup truck, which boasts an eco-friendly engine and highly efficient fuel consumption in addition to revamped design features. The new fully redesigned Isuzu Mux SUV is also slated to arrive in 2022, and new light truck models as well as the latest MG vehicle lineup will be available. In general, we expect a growth year for all product lines and Division activities; as well as a further normalization of the supply chains that will help us better meet demand.

División Restaurantes

Restaurant Division

La División Restaurantes opera la franquicia Pío Pío, la cual ha ofrecido productos de calidad con sabor panameño por más de cincuenta y ocho años. Durante este tiempo, nos hemos constituido como la mayor cadena de restaurantes en el país por puntos de venta. Pío Pío es la marca más reconocida en restaurantes de comida rápida y actualmente tiene setenta y siete restaurantes en ubicaciones estratégicas a lo largo de todo el país. Durante 2021 la pandemia continuó su impacto en el sector restaurantes.

Esto, sin embargo, representó una excelente oportunidad para el crecimiento en ventas a domicilio mediante plataformas digitales para el mercadeo y comercialización de nuestros productos. Tuvimos nuevas promociones y estrategias de ventas para mantener la posición de marca en la mente de los consumidores y continuamos el desarrollo de nuevos productos en nuestra Planta Central de Abastos, donde se producen nuestras cotizadas empanadas, se procesan los jugos de frutas 100% naturales y se hacen todas las bases para los productos que se preparan en las cocinas de nuestros restaurantes, de modo que se mantiene la calidad, originalidad y exclusividad de nuestro menú. En 2022 planeamos la apertura de tres nuevos restaurantes para ampliar nuestra cadena.

El recurso más importante para la División Restaurantes es nuestro capital humano. Nuestra fuerza laboral incluye 750 colaboradores con un 68% orgullosamente representado por mujeres. La energía y el optimismo de todos nuestros colaboradores continúa siendo el catalizador de nuestro éxito y sostiene nuestro compromiso de proveer siempre productos y servicios de calidad.



77
locales
en todo el país

The Restaurant Division operates the Pío restaurant chain which has offered quality products with a Panamanian twist for fifty-eight years. During this time, we have constituted the largest restaurant chain in the country by points of sale. Pío is the most recognized brand among Panamanian fast-food restaurants, and currently has seventy-seven strategically located restaurants throughout the country.

In 2021 the pandemic continued its impact on the restaurant sector. This, however, meant an excellent opportunity for growth in delivery sales by using external digital platforms for marketing and commercializing our products. We introduced new promotions and sales strategies for keeping our brand on the top of mind of our clients and continued development of new products at our Central Supply Plant where our proprietary empanadas, 100% natural fruit juices are pressed, and all the bases for products prepared in our restaurant kitchens are made, maintaining the quality, originality, and exclusivity of our menu.

In 2022, we plan to open three new locations to grow our chain. The Restaurant Division's most important asset is our human resource. Our workforce includes over 750 employees, with 68% proudly represented by women. Our employees' energy and optimism continue to be a catalyst for our success and sustain our continued commitment to quality products and services.

750 colaboradores
employees

68% son mujeres
are women





División Bienes Raíces

Real State Division

La División Bienes Raíces logró resultados superiores a los presupuestados, aún cuando el año inició con restricciones de movilidad y cercos sanitarios. El fin de estas restricciones durante el 2021 impulsó a las personas a vacaciones en los sectores de playa y de montaña, incrementando nuestro número de visitas y las separaciones de lotes en Altos del María. Este indicador tuvo un aumento de 57% en comparación con los niveles prepandémicos del 2019.

Las estrategias de mercadeo han estado enfocadas principalmente en el proyecto de Valle Bonito con una fuerte presencia en redes sociales y plataformas de mercadeo digital. Adicionalmente, la captación continua mediante nuestro centro de contactos mejoró la gestión del departamento de ventas a través de prospectos de venta calificados. El hotel Luxury Camping – acogedoras tiendas de glamping que ofrece servicios de lujo en un ambiente de campamento – tuvo un buen desempeño tanto como destino turístico y como generador de prospectos de venta.



The Real Estate Division achieved higher than expected results, even though the year began with mobility restrictions and sanitary barriers. The end of these restrictions during 2021 propelled people to holidays at the beach and mountain lands, thus increasing the number of visits and lot separations in Altos del María. This item showed a 57% increase in comparison with the pre-pandemic levels of 2019.



Marketing strategies have been focused mainly on the Valle Bonito development with a strong project presence in social media and digital contact marketing platforms. In addition, continuous data reception through our contact center helped improve the sales department's operations by finding qualified sales prospects. The Luxury Camping hotel – cozy glamping tents that offer luxury services in a camping environment – had a satisfactory performance as both a tourist destination and a sales prospect generator for our properties.



Las restricciones de movilidad durante la pandemia potenciaron el valor de los espacios abiertos y de la naturaleza, nuestro principal promotor. La demanda de casas en Altos del María renació en 2021. Actualmente tenemos dos casas modelos en construcción en Valle Bonito y modelos adicionales en desarrollo para este proyecto.

Se espera tener listo nuestro proyecto Lucerna para la segunda mitad de 2022, con lotes excepcionales y asequibles desde 1,000m², tres modelos distintos de casas, y control de entrada y áreas sociales entre sus múltiples beneficios.

The mobility restrictions in place throughout the pandemic enhanced the value of open spaces and nature, our main selling point. The demand for houses in Altos del María was also revived in 2021. We currently have two model homes under construction in Valle Bonito with more models in the works for this development.

Our Lucerna development is expected to be completed in the second half of 2022, with affordable and exceptional lots starting at 1,000m², three different model homes, and gated entrance and social areas among its multiple benefits.

Las restricciones de movilidad durante la pandemia potenciaron el valor de los espacios abiertos y de la naturaleza, nuestro principal promotor.

The mobility restrictions in place throughout the pandemic enhanced the value of open spaces and nature, our main selling proposition.



ADMINISTRACIÓN CORPORATIVA

*Corporate
Management*

Grupo Melo es una de las principales empresas generadores de empleo en Panamá. Nuestra fuerza laboral de más de 5,200 colaboradores a nivel nacional es uno de nuestros principales pilares.





Nuestra unidad de Administración Corporativa provee servicios a todas las unidades de negocio de Grupo Melo en las áreas de Finanzas, Auditoría Interna, Servicios de Contabilidad, Asuntos Legales, Recursos Humanos, Tecnología de la Información, Estudio y Desarrollo de Proyectos, Relaciones Públicas y Responsabilidad Social Empresarial.

Grupo Melo es una de las principales empresas generadores de empleo en Panamá. Nuestra fuerza laboral de más de 5,200 colaboradores a nivel nacional es uno de nuestros principales pilares. Durante 2021, a medida que avanzó la pandemia, nuestros comités de salud y seguridad se mantuvieron activos para informar y garantizar la salud de nuestro personal, ofreciendo información y transporte a los centros de vacunación, y entregando mascarillas apropiadas a todos los colaboradores para uso en nuestras instalaciones. Las medidas de seguridad en sitio y nuestra disciplina a lo largo de la pandemia resultaron en índices de contagios muy bajos dentro de la empresa y la vacunación voluntaria de 86% de nuestra fuerza laboral.

Our Corporate Management unit offers services to all of Grupo Melo's businesses in the areas of Finance, Internal Auditing, Accounting Services, Legal Services, Human Resources, Information Technology, Research and Development of Projects, Public Relations and Corporate Social Responsibility.

Grupo Melo is one of the main employment generators in Panama. Our workforce of over 5,200 employees nationwide is one of our main pillars. During 2021, as the pandemic progressed, our health and biosecurity committees remained active to inform and safeguard the health of our personnel, offering information and transportation to vaccination centers and supplying proper masks to all employees at our facilities. The safety measures in place and our discipline throughout the pandemic resulted in low contagion levels within our company and voluntary vaccination of 86% of our workforce.

La empresa se esfuerza por mantener relaciones de trabajo armoniosas con nuestros colaboradores, creando un sentido de tenencia y de responsabilidad con la organización. En 2021 Grupo Melo suscribió una nueva convención colectiva de trabajo SITRAMECA (Sindicato de Trabajadores de Melo y Compañías Afiliadas), que incluyó la primera cláusula de igualdad de género en una convención colectiva en Panamá, la cual garantiza y promueve derechos y beneficios iguales para todos nuestros trabajadores y trabajadoras, sin concernir su género.

We strive to support harmonious work relations with our employees, fostering a sense of ownership and responsibility with the organization. In 2021 Grupo Melo signed a new collective labor agreement with SITRAMECA, Grupo Melo worker's union, which included the first gender equality clause in a collective labor agreement in Panama, guaranteeing and promoting equal rights and benefits for all employees regardless of gender.

Grupo Melo is one of the main employment generators in Panama. Our workforce of over 5,200 employees nationwide is one of our main pillars.

Nuestro compromiso sigue firme: Debemos continuar trabajando como lo venimos haciendo desde hace 73 años, reforzando la sostenibilidad de nuestro negocio y maximizando el impacto positivo que generamos.

Los resultados financieros de Grupo Melo revelan una capacidad de resiliencia que le ha permitido salir de estos momentos difíciles con una estructura renovada, mejor rentabilidad y liquidez adecuada. En 2021 la calificadora de riesgo Fitch Ratings afirmó las calificaciones de largo plazo en escala nacional en Panamá de Grupo Melo, S.A. (Grupo Melo) y Empresas Melo, S.A. (Empresas Melo) ambas en 'A+(pan)' y modificó sus perspectivas de Estable a Positiva. De acuerdo con Fitch Ratings, Grupo Melo tiene gran habilidad para adaptarse a las dinámicas del entorno, y de mejorar su rentabilidad y flujo de fondos libre. Las calificaciones obtenidas por Grupo Melo incorporan la diversificación de sus actividades y la fortaleza operativa de sus negocios.

La unidad de Administración Corporativa también provee servicios importantes de modernización que permiten que nuestras operaciones funcionen sin inconvenientes. En mayo de 2021, el proyecto de transformación digital y organizacional Integra alcanzó su primer hito con la implementación de la Ola 1. Este proyecto inició en 2020, y a pesar de las interrupciones causadas por la pandemia, ha continuado trabajando hacia sus fases y metas establecidas.

El Departamento de Estudio y Desarrollo provee servicios especializados de diseño y administración de la construcción para las distintas unidades de negocio del Grupo. En 2021 lideró esfuerzos de planificación para la instalación de paneles solares en todas nuestras instalaciones que así lo permiten, con la primera fase de instalaciones a iniciar en 2022. Adicionalmente, desarrollaron importantes proyectos de alto enfoque técnico para la División Industrial y la División Producción, diseñaron múltiples modelos de casas para la División Bienes Raíces, y trabajaron en nuevas ubicaciones para la División Almacenes.



Grupo Melo's financial results reveal an ability for resilience that has allowed it to rise from these difficult moments with a renovated structure, better profits, and adequate liquidity. In 2021, Fitch Ratings reiterated the long-term rating for both Grupo Melo, S.A. and Empresas Melo, S.A., at the national scale in Panama, with a rating of 'A+ (pan)' and changed its perspectives from "Stable" to "Positive". According to Fitch Ratings, Grupo Melo has great ability to adapt to environmental dynamics, and improving its profitability and cash flow. The rating obtained by Grupo Melo highlights the diversification of its activities and the operational strength of its businesses.

Corporate Management also supplies important modernization services that allow our operations to function smoothly. In May of 2021, the ERP technological and organizational transformation project, Integra, reached its first milestone with the implementation of Wave 1. This project began in 2020, and despite pandemic interruptions has steadily continued working towards its established phases and goals.

The Research and Development Department provides specialized design and construction administration services for the Group's different business units. In 2021 it led planning efforts for the installation of solar panels at all our facilities that allow for these, with the first phase of installations to begin in 2022. In addition, they developed important projects for the Industrial Division and the Production Division, designed multiple model homes for the Real Estate Division, and worked on new locations for the Stores Division.



Grupo Melo es miembro del Pacto Global de las Naciones Unidas desde 2002 y ha desplegado una estrategia que incluye una serie de metas significativas hacia un desarrollo responsable y sostenible a través de nuestro modelo de negocios. Cada año consolidamos nuestro compromiso por medio de acciones concretas tales como el fortalecimiento de nuestras políticas y prácticas de gobierno corporativo, nuestro código de ética, y los manuales de comportamiento a través de la unidad de Administración Corporativa. También trabajamos directamente con diferentes actores de la sociedad para maximizar nuestro impacto a través de escuelas, fundaciones, organizaciones sin fines de lucro y agencias de gobierno.

Nuestro compromiso sigue firme: Debemos continuar trabajando como lo venimos haciendo desde hace 73 años, reforzando la sostenibilidad de nuestro negocio y maximizando el impacto positivo que generamos, para que podamos construir un mejor Panamá y un mejor mundo para las generaciones por venir.

Grupo Melo is a member of the United Nations Global Pact since 2002 and has set forth a strategy encompassing a series of significant goals towards responsible and sustainable development through our business model. Every year we strengthen our commitment through concrete actions such as strengthening our corporate government policies and practices, our ethics code, and our various workplace guides through Corporate Management. We also collaborate with different external partners to maximize our impact in society through schools, foundations, NGOs and government agencies.

Our commitment is strong: We must continue working as we have been for 73 years, strengthening our business sustainability and maximizing the positive impact we generate, so that we may build a better Panama and a better world for generations to come.

Our commitment is strong: We must continue working as we have been for 73 years, strengthening our business sustainability and maximizing the positive impact we generate.

