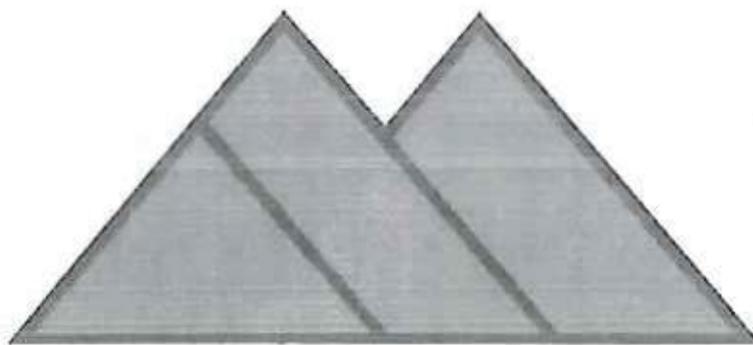


MONTERREY AZUCARERA LOJANA C. A.

MALCA



MONTERREY
AZUCARERA LOJANA C.A.

INFORME DE LOS ADMINISTRADORES

AÑO 2016

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

1. SITUACION ECONOMICA ECUADOR 2016

Ecuador enfrentó un año difícil en el 2016, presentando un decrecimiento del 1.5% en el PIB, a pesar que en el cuarto trimestre del 2016 registró de acuerdo con BCE un crecimiento del 1.7% con relación al trimestre anterior. Los menores niveles de inversión pública, como resultado de baja en los ingresos fiscales afectaron el dinamismo de la economía.

A la caída del precio del petróleo desde finales del 2014, se juntó la reducción exportación de barriles diarios a 145 millones en 2016 (10 millones menos), creando un déficit de \$6 a 7 mil millones en el presupuesto del gobierno. Los ingresos petroleros eran la base del modelo que sostenía el crecimiento del gasto público que incentivaba el consumo interno y estimulaba el crecimiento económico.

La brecha de ingresos fue compensada por el incremento de la deuda por emisión de bonos soberanos por BCE, venta anticipada de petróleo, deuda con China e ingresos adicionales por la emisión de la Ley Solidaria para la reconstrucción de las provincias afectadas por el terremoto de abril 2016 (\$1.161 millones).

Otro factor que afectó a los ingresos no petroleros fue la fuerte apreciación del dólar tornando a los productos ecuatorianos no competitivos frente a otros países de la región. La balanza comercial no petrolera pasó de \$-4,886 millones a \$ -1,722 debido a la disminución de las importaciones por caída de la demanda y mantenimiento de las salvaguardas.

El gasto corriente en nómina pública y la falta de ingresos produjeron atrasos significativos en pagos a proveedores locales e internacionales. El índice de riesgo país llegó a 1.574 a inicios del 2017 a pesar que se pagó los bonos Global 2015, los \$100 millones de los \$ 980 millones por la sentencia a favor de la petrolera Oxy.

La inflación anual fue del 1.12% menor a la obtenida en 2015 del 3.38% según el INEC. Esto fue debido a la reducción de consumo y en el dinero circulante.

El desempleo alcanzó a Diciembre el 5.3% (4.3% 2014) y el desempleo fue del 19.9% y el empleo pleno es del 38,5%.

El PIB proyectado por Banco Mundial y CEPAL para el 2017 tiene previsto estar entre 0.2% al 0.8%. Estos valores están sustentados por un incremento de la deuda pública (alcanzando niveles de \$50,000 millones) y crecimientos menores en los precios del petróleo.

2017 es un año de elecciones presidenciales. El gobierno empujará al crecimiento del consumo manteniendo los altos costos laborales de las empresas públicas.



2. La Empresa, Resumen Ejecutivo

2.1. Situación Financiera:

Se procedió a una revisión completa de los costos de enero a mayo 2016, bajo la autorización del Directorio. Esto permitió contar con mayor información financiera de los resultados mensuales.

El Estado de Pérdidas y Ganancias del año 2016 comparativo con los años 2015, 2014 y su variación porcentual se presenta a continuación:

| PyG ACUMULADO | Diciembre 2014 | % | Diciembre 2015 | % | Diciembre 2016 | % |
|---|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|
| VENTAS | 18.565.495 | 100,0% | 20.325.367 | 100,0% | 19.161.595 | 100,0% |
| COSTOS DE VENTAS: | 16.235.108 | 87,4% | 17.330.373 | 85,3% | 16.605.270 | 86,7% |
| MARGEN BRUTO: | 2.330.387 | 12,6% | 2.994.994 | 14,7% | 2.556.326 | 13,3% |
| GASTOS DE ADMINISTRACION | 2.043.897 | 11,0% | 1.763.413 | 8,7% | 1.760.986 | 9,2% |
| GASTOS DE VENTAS | 516.457 | 2,8% | 550.997 | 2,7% | 424.006 | 2,2% |
| RESULTADO EN OPERACIONES | -229.967 | -1,2% | 680.584 | 3,3% | 371.333 | 1,9% |
| Movimiento Financiero y Otros, neto | 604.172 | 3,3% | 672.533 | 3,3% | 611.440 | 3,2% |
| GASTO FINANCIERO NETO | 617.511 | 3,3% | 340.581 | 1,7% | 289.064 | 1,5% |
| OTROS GASTOS (INGRESOS) NO OPERATIVOS, neto | -13.339 | -0,1% | 331.952 | 1,6% | 322.377 | 1,7% |
| UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE PT E IR | -834.140 | -4,5% | 8.051 | 0,0% | -240.107 | -1,3% |
| PARTICIPACION E IMPUESTO A LA RENTA | 239.080 | 1,3% | 157.123 | 0,8% | 144.462 | 0,8% |
| UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DEL PERÍODO | -1.073.220 | -5,8% | -149.072 | -0,7% | -384.569 | -2,0% |
| RESULTADO INTEGRAL | -1.073.220 | | -149.072 | | -384.569 | |
| Otros Resultados Integrales | 336.995 | 1,8% | 295.341 | 1,5% | 174.079 | 0,9% |
| RESULTADO INTEGRAL | -736.225 | -4,0% | 146.269 | 0,7% | -210.490 | -1,1% |

MALCA decreció un 5.7% sobre el año 2015. Se tuvo una disminución en volumen de sacos vendidos del 4.3% debido a falta de producto por baja en producción de azúcar por aumento de los tiempos perdidos. El otro efecto, fue una caída del 1.4% en el precio promedio del saco debido al exceso de oferta de los otros ingenios en el mercado donde MALCA interviene.

El costo de ventas por saco de 50kgs de azúcar aumentó un 1.9% vs el costo del 2015, principalmente por los aumentos a mediados del año en los costos de la caña que no pudieron ser compensados totalmente con la baja de costos unitarios a final del 2016. En el segundo semestre hubo mejoras considerables en el rendimiento

fabril y en disminuciones en pérdidas de sacarosa en proceso que produjeron volúmenes de producción por encima del presupuesto establecido.

Gastos Administrativos se mantuvo en montos similares al 2015. El Gasto de Ventas decreció un 20% sobre año anterior en términos del saco de azúcar vendido.

Gastos Financieros tuvieron una reducción del 15% debido a 4 cancelaciones de préstamos bancarios y liberación de predios prendados. Los Otros Egresos se reduce un 3% vs 2015.

Existe una pérdida operativa de \$240.107 en el ejercicio 2016, debido principalmente a la falta de cumplimiento del plan de producción de azúcar, que incrementó los costos fijos de fábrica por saco. Los resultados integrales por ORI para el 2016 fueron de \$ 174.079, lo que redujo la Pérdida del ejercicio a \$ 210.490.

El EBITDA es una medida de liquidez generada por el negocio, es de US\$ 1.4 millones en el 2016.

El Balance General de la Compañía al 31 de diciembre de 2016 y su comparativo con el del 31 de diciembre de 2015 y 2014, se detalla a continuación:

| ACTIVO | REAL 2014 | % | REAL 2015 | % | REAL 2016 | % |
|---------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Caja Bancos | 54.835 | | 278.365 | | 326.692 | |
| Cuentas Por Cobrar Comerciales | 1.636.393 | | 1.314.285 | | 1.146.580 | |
| Provisión Cuentas Incobrables | -89.705 | | -102.915 | | (257.338) | |
| Otras cuentas por Cobrar | 730.671 | | 1.289.439 | | 1.448.408 | |
| Inventarios | 1.666.432 | | 1.905.622 | | 2.179.853 | |
| Otros Activos Corrientes | 35.904 | | 41.059 | | 47.641 | |
| Reparación Preventiva Ordinaria | 0 | | 0 | | 0 | |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 4.034.530 | 10% | 4.725.855 | 19% | 4.891.836 | 20% |
| Propiedad Planta y Equipo, Neto | 13.299.293 | 52% | 12.750.992 | 52% | 12.546.941 | 51% |
| LARGO PLAZO | | | | | | |
| Inversión en Acciones | 3.283.276 | | 3.253.901 | | 3.234.926 | |
| Otros Largo Plazo | 5.118.998 | | 4.001.382 | | 3.696.316 | |
| TOTAL LARGO PLAZO | 8.402.274 | 33% | 7.255.283 | 29% | 6.931.242 | 28% |
| TOTAL ACTIVO | 25.736.097 | 100% | 24.732.131 | 100% | 24.370.018 | 100% |

En activo corriente hay un incremento de \$166K debido a un incremento de inventarios de producto terminado (47 días). Las cuentas por cobrar comerciales evidencian una tendencia decreciente por la política de cobranzas implementada por la empresa para reducir días en la calle (19 días).

La razón corriente disminuye vs año anterior por el incremento de deuda con proveedores comerciales y por Otras cuentas por Pagar. No obstante es positivo en \$1.7 millones.

| PASIVO | REAL 2014 | % | REAL 2015 | % | REAL 2016 | % |
|--|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Obligaciones Bancarias | 2.186.084 | | 1.131.639 | | 1.186.130 | |
| Ventas Anticipadas | - | | - | | 154.458 | |
| Proveedores | 511.021 | | 379.950 | | 642.569 | |
| Impuestos, IESS y Beneficios por Pagar | 720.803 | | 639.968 | | 687.272 | |
| Dividendos por Pagar | 103.629 | | 0 | | 0 | |
| Otras Cuentas por Pagar | 429.995 | | 399.702 | | 500.635 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | 3.952.112 | 16% | 2.551.267 | 10% | 3.141.064 | 13% |
| PASIVO LARGO PLAZO | | | | | | |
| Obligaciones Bancarias | 1.519.998 | | 1.672.124 | | 1.206.169 | |
| Desahucio | 3.971.480 | | 3.036.522 | | 3.686.052 | |
| Otros Pasivos Largo Plazo | 0 | | 974.229 | | 897.807 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 5.491.478 | 21% | 6.482.875 | 26% | 6.770.027 | 24% |
| TOTAL PASIVO | 9.443.590 | 37% | 9.034.142 | 37% | 9.911.091 | 37% |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital Social | 3.600.000 | | 3.600.000 | | 3.600.000 | |
| Reservas | 3.558.680 | | 3.558.680 | | 3.558.680 | |
| Superávit Valuación y NIIF's | 9.906.944 | | 9.906.944 | | 9.906.944 | |
| Otros Resultados Integrales OBD | -36.892 | | 399.402 | | 694.803 | |
| Utilidades/(Pérdidas) Retenidas | 0 | | -1.913.365 | | -2.091.009 | |
| Utilidad de Ejercicio | -736.225 | | 146.269 | | -210.490 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 16.292.507 | 63% | 15.697.989 | 63% | 15.458.927 | 63% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 25.736.097 | 100% | 24.732.131 | 100% | 24.370.018 | 100% |

La capacidad de servir los pasivos bancarios mediante el índice de deuda financiera/EBITDA se mantiene en niveles adecuados de 1.72 años.

El pasivo está representado por obligaciones bancarias \$ 2.3 (disminución de deuda en \$1.6 millones), provisiones para jubilación por \$3.7 millones

La relación de endeudamiento (Pasivo/Activo) se mantuvo en el 36.5%. A pesar que hubo una pérdida en el ejercicio del 2016 los niveles de solvencia de MALCA se mantienen en adecuados debido a un robusto patrimonio, que ha derivado en apalancamiento (pasivo/patrimonio) de 0.58 veces y apalancamiento financiero (deuda financiera/patrimonio) de 0.22 veces.

2.2. Situación Comercial y de Ventas

2016 tuvimos un decrecimiento del 5% en ventas netas y un 4% en volumen de sacos.

| P y G ACUMULADO | Diciembre 2014 | % | Diciembre 2015 | % | Diciembre 2016 | % |
|--------------------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
| VENTAS | 18.565.495 | 100,0% | 20.325.367 | 100,0% | 19.161.595 | 100,0% |
| AZÚCAR, MELAZA Y ALCOHOL | 17.143.782 | 92,3% | 19.332.323 | 95,1% | 17.840.871 | 93,1% |
| AZÚCAR NACIONAL | 16.122.652 | 91,0% | 18.245.317 | 91,4% | 16.907.437 | 91,8% |
| MELAZA | 1.021.130 | 6,0% | 1.086.975 | 5,6% | 933.434 | 5,2% |
| ALCOHOL | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% |
| AZÚCAR DE TERCEROS | 1.421.713 | 7,7% | 989.853 | 4,9% | 1.320.394 | 6,9% |
| MERCADERIAS | 0 | 0,0% | 3.192 | 0,0% | 330 | 0,0% |

2.2.1. AZUCAR

El mercado de azúcar en Ecuador decreció un 1% en volumen de venta de sacos de azúcar. El consumo per cápita es de 33 kilos por año, tendiendo a la baja en los últimos 4 años.

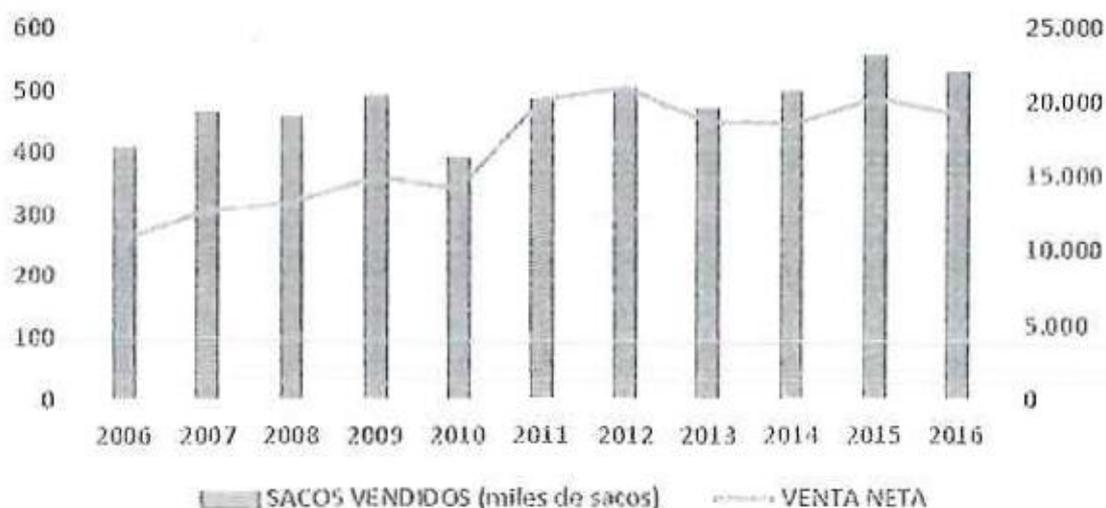
Los 3 principales ingenios del Ecuador que tienen su producción en la provincia del Guayas hacen el 83% de participación del mercado, teniendo a 4 ingenios que hacen la diferencia del 17% restante. MALCA es el quinto ingenio en participación de mercado nacional, aunque su presencia está focalizada en el Austro del país donde su participación es dominante en la provincia de Loja y ciudades cercanas.

Los precios de mercado internacional en el 2016, hizo que los niveles de importación formales se hayan duplicado en volumen en el 2015 y mantenidos en el 2016. Por ello se tuvo producto fabricado en Colombia en el austro de Ecuador a un precio por abajo del precio de los otros ingenios. A finales de año, se produce un incremento de precios internacionales por lo que los ingresos de importaciones comenzaron a disminuir.

El mix de ventas de MALCA muestra que el 95.1% del total de la venta neta, representa azúcar. La diferencia es la producción del subproducto melaza.

La venta fue de 530K sacos y una producción propia de 491K, la diferencia fueron 38K sacos que fueron comprados localmente para poder las necesidades de venta en marzo y abril que fue el periodo de reparación mayor de la fábrica.

El siguiente gráfico presenta los resultados de venta en sacos de los últimos 10 años.



La venta por tipo de presentación mantiene la tendencia de empaquetado y disminución del granel.

| PRODUCTO | Volumen | | | |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | % (CREC) |
| AZUCAR BLANCA | | | | |
| Granel 50 KG | 221.358 | 218.848 | 199.676 | -9% |
| Arroba | 32.577 | 29.552 | 29.376 | -1% |
| 10 X 5 KG | 22.696 | 26.919 | 26.092 | -3% |
| 25 X 2 KG | 134.557 | 150.832 | 138.611 | -8% |
| 50 X 1 KG | 51.768 | 70.886 | 63.325 | -11% |
| 100 x 500gr | - | 10.813 | 9.301 | -14% |
| 200 x 250 gr | - | 765 | 1.355 | 77% |
| TOTAL BLANCA | 463.586 | 510.960 | 474.380 | -7% |
| AZUCAR CRUDA | | | | |
| 50 X 1 KG | 4.639 | 5.250 | 14.811 | 182% |
| 25 X 2 KG | 29.455 | 36.834 | 39.849 | 8% |
| Granel 50 KG | 293 | 710 | 637 | -10% |
| TOTAL CRUDA | 34.387 | 42.794 | 55.297 | 29% |
| TOTAL AZUCAR | 497.973 | 553.754 | 529.677 | -4% |

La azúcar cruda sigue con su tendencia creciente. Se tuvo limitaciones de producción por lo que el crecimiento hubiera sido mayor.

La focalización de clientes en el Austro se mantuvo en el 2016, lo que produjo que mantengan el número de clientes del 2015.

2.2.2. MELAZA

Melaza tuvo un crecimiento del 3% en volumen, más en venta decreció el 14%. La sobre oferta de melaza en el mercado, afectó los precios promedios del segundo semestre.

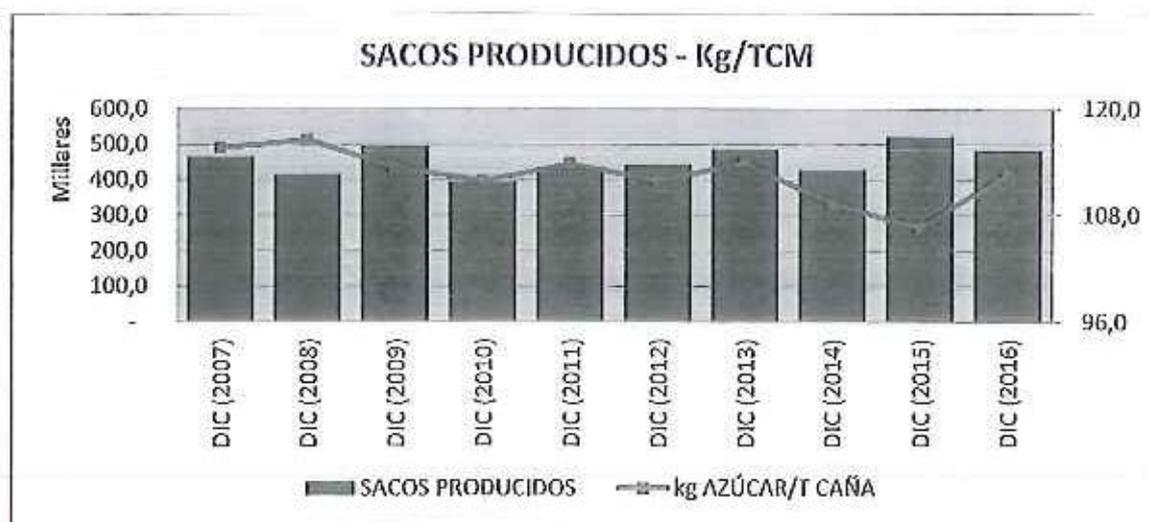
| MES | VENTAS (Galones) | | VENTAS (Usd) | |
|--------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| | 2015 | 2016 | 2015 | 2016 |
| Enero | 90.391 | 160.316 | 81.447 | 96.480 |
| Febrero | 119.718 | 172.242 | 95.860 | 106.744 |
| Marzo | 81.728 | 67.664 | 69.055 | 43.503 |
| Abril | 166.311 | - | 130.524 | |
| Mayo | 125.067 | 83.654 | 103.733 | 56.473 |
| Junio | 100.414 | 118.429 | 101.758 | 80.432 |
| Julio | 124.429 | 122.803 | 131.165 | 84.923 |
| Agosto | 87.925 | 86.461 | 77.348 | 63.530 |
| Septiembre | 175.989 | 79.703 | 112.765 | 61.634 |
| Octubre | 174.168 | 146.549 | 106.402 | 100.388 |
| Noviembre | 38.480 | 216.522 | 28.746 | 143.795 |
| Diciembre | 72.027 | 141.132 | 48.171 | 95.861 |
| Total | 1.356.648 | 1.395.475 | 1.086.975 | 933.763 |

En el mes de Noviembre 2016, presentamos al mercado una nueva presentación de melaza en saco de 25 kilos. Los primeros resultados son buenos produciendo incrementos en el margen bruto.

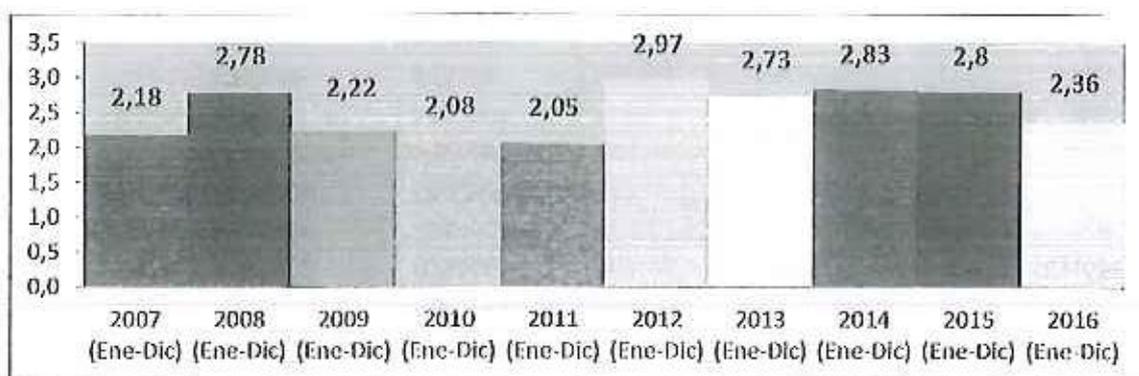
2.3. Situación Fábrica

2.3.1. Fábrica

Los principales indicadores de la gestión de fábrica se exponen a continuación:



El rendimiento fabril muestra una recuperación frente a la caída de los últimos 2 años anteriores. Las razones son disminución de las pérdidas de sacarosa en el proceso de fabricación, aumento en la recuperación de elaboración e incremento de la sacarosa en caña obtenida en el segundo semestre.



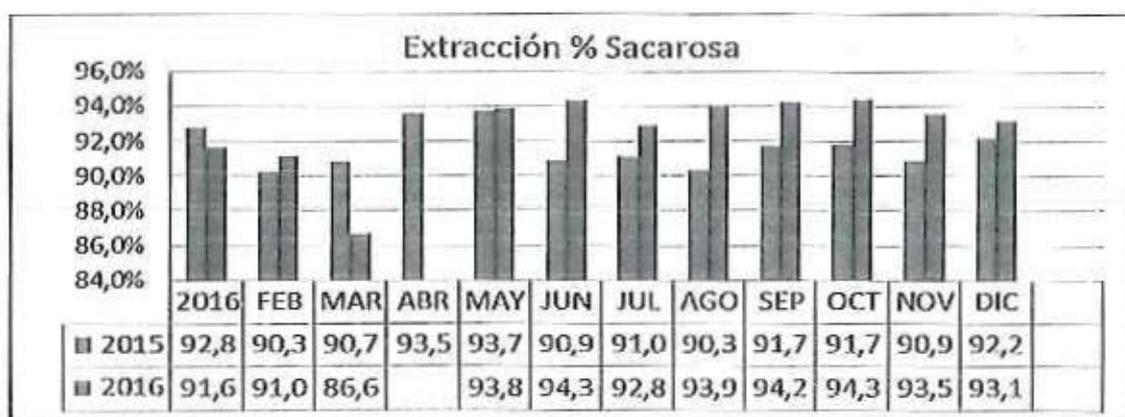
La disminución de pérdidas en sacarosa en fábrica representó unos 18,000 sacos que se pudieron recuperar por mejores recuperaciones de sacarosa.

No obstante, el principal factor de incumplimiento del presupuesto (10% por abajo) fueron los tiempos perdidos no programados (12.2%). Los principales problemas

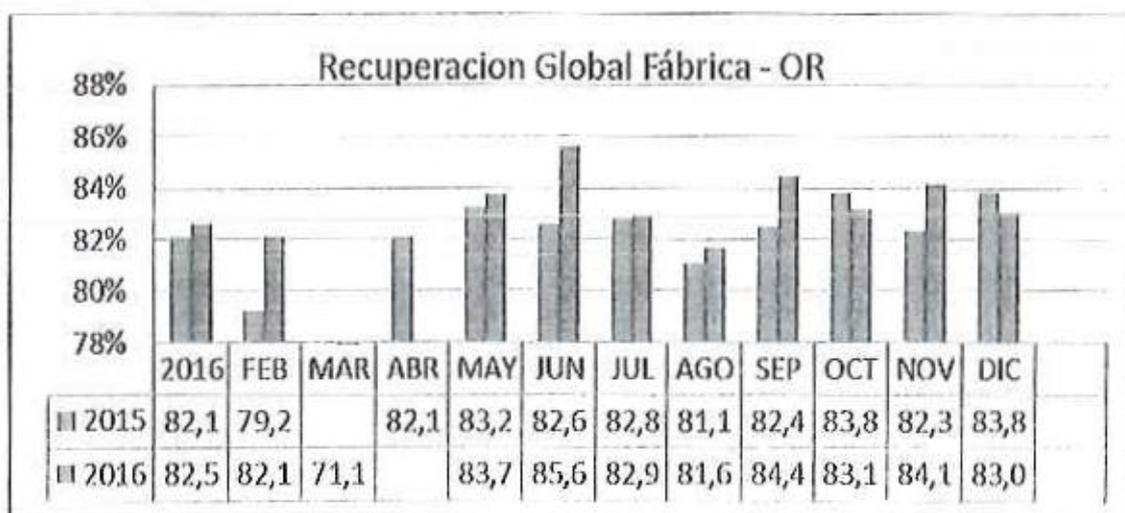
de paros estuvieron en molinos y elaboración. Los meses de mayores tiempos perdidos fueron mayo, julio y diciembre.

| ANUAL | 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | |
|----------------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|
| | HORAS | EVENTOS |
| COSCOBA | 194 | 64 | 214 | 139 | 373 | 87 | 104 | 38 | 47 | 21 | 1 | 3 | 30 | 15 | 32 | 24 | 45 | 92 | 17 | 44 |
| INSTRUMENTOS | 0 | 0 | 173 | 10 | 19 | 8 | 354 | 20 | 218 | 23 | 477 | 35 | 204 | 24 | 162 | 28 | 165 | 15 | 41 | 10 |
| CRUCERA | 41 | 43 | 47 | 50 | 108 | 114 | 65 | 75 | 58 | 61 | 43 | 43 | 65 | 45 | 67 | 64 | 41 | 97 | 102 | 68 |
| GEN. ELECTRICA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 6 | 0 | 1 | 15 | 15 | 10 | 16 | 64 | 43 |
| ELABORACION | 135 | 350 | 162 | 331 | 124 | 343 | 151 | 428 | 171 | 450 | 161 | 465 | 274 | 600 | 147 | 282 | 176 | 815 | 255 | 502 |
| GENERAL | 10 | 3 | 13 | 5 | 9 | 12 | 3 | 7 | 7 | 5 | 0 | 0 | 0 | 1 | 12 | 5 | 0 | 2 | 13 | 7 |
| MOLINOS | 75 | 144 | 71 | 147 | 49 | 174 | 99 | 227 | 82 | 150 | 85 | 227 | 123 | 273 | 148 | 340 | 190 | 600 | 149 | 357 |
| PREPARACION | 42 | 111 | 35 | 69 | 37 | 143 | 31 | 119 | 63 | 151 | 103 | 318 | 59 | 191 | 60 | 189 | 223 | 530 | 209 | 654 |
| TOTAL ACUM. | 438 | 727 | 1.227 | 762 | 710 | 1.079 | 608 | 907 | 659 | 965 | 834 | 1.111 | 776 | 1.153 | 653 | 934 | 851 | 2.212 | 935 | 2.164 |

Los niveles de extracción de sacarosa tuvieron mejoras debido al cambio del 5to molino.



Los niveles de recuperación global en fábrica (OR) ratifican los mejores niveles de extracción y de recuperación de elaboración en el 2016 vs 2015.



Adicionalmente, el nuevo sistema de preparación de caña fue recuperado en el periodo de reparación mayor. Adicionalmente el mantenimiento brindado al sistema de preparación anterior permite contar con 2 sistemas que operan en forma independiente.

3. Situación Talento Humano

3.1 Relaciones Laborales

- Existe una buena relación y constante comunicación con el Comité de Empresa CETMAL. A la fecha, el pliego de peticiones de parte de CETMAL en el Ministerio de Trabajo tuvo un fallo favorable hacia la empresa. La organización sindical apeló el fallo y se espera la resolución en segunda instancia para proceder a negociar el nuevo contrato colectivo.

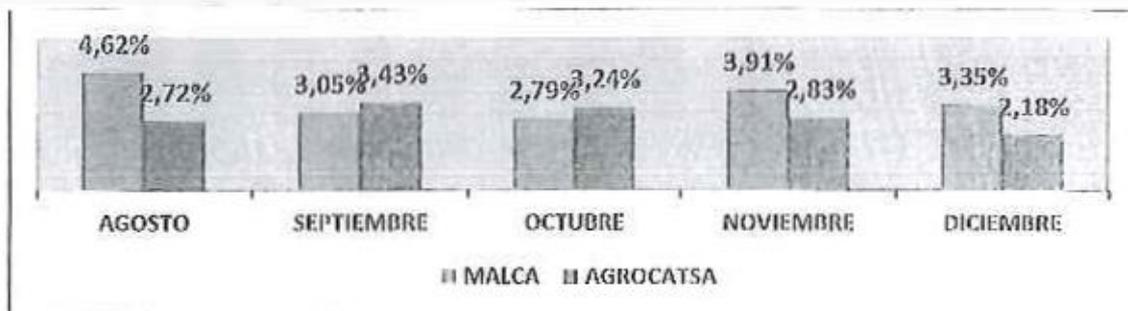
3.2 Estructura Organizacional

- MALCA ha mantenido su política de reducción de head count.
- Existe un control estricto mensual de horas extras en todas las áreas.

A Diciembre 2016, el personal de MALCA fue de 216 personas (2 personas menos). En 2014 fueron 250 personas que trabajaban en la empresa.

| AREAS | Dic/15 | | | Dic/16 | | | Diferencia 2016 vs 2015 | | |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------------|------------|------------|
| | M | A | TOTAL | M | A | TOTAL | M | A | TOTAL |
| AGRICOLA | 6 | 395 | 401 | 6 | 373 | 379 | 0 | -22 | -22 |
| FABRICA | 140 | 0 | 140 | 141 | 0 | 141 | 1 | 0 | 1 |
| GESTION DE CALIDAD | 22 | 0 | 22 | 23 | 0 | 23 | 1 | 0 | 1 |
| COMERCIALIZACION | 2 | 0 | 2 | 4 | 0 | 4 | 2 | 0 | 2 |
| FINANCIERA | 8 | 3 | 11 | 8 | 2 | 10 | 0 | -1 | -1 |
| COMPRAS -ALMACEN | 10 | 2 | 12 | 7 | 2 | 9 | -3 | 0 | -3 |
| TECNOLOGIA, INFORMACION Y COMUNICACIONES | 5 | 1 | 6 | 4 | 2 | 6 | -1 | 1 | 0 |
| GERENCIA GENERAL | 6 | 0 | 6 | 6 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 |
| TALENTO HUMANO | 6 | 17 | 23 | 6 | 17 | 23 | 0 | 0 | 0 |
| SEGURIDAD-SALUD-SERVICIOS-MA | 13 | 12 | 25 | 11 | 12 | 23 | -2 | 0 | -2 |
| TOTAL | 218 | 480 | 648 | 216 | 408 | 624 | -2 | -22 | -24 |

Los niveles de ausentismo comenzaron a medirse en 2016. Esto permitió tomar acciones tendientes a bajar



[Handwritten signature]

4. PROYECCIONES AÑO 2017

En base al entorno económico y social que se indicó en el punto 1 de este informe, los objetivos de la empresa para el 2017 son los siguientes:

- Incremento del 16.7% en volumen de sacos producidos vs 2016 alcanzando 563.288 sacos con un rendimiento fabril de 112 kg/TC.
- Ventas de \$ 22 millones dólares con un precio promedio por saco de \$ 34.83.
- Una utilidad neta de \$ \$663K dólares en función de reducción del costo de venta por saco y disminución de los gastos administrativos y financieros.
- Moler 252.4K TM con una edad promedio en edad de corte de 15.9 meses y un promedio de 13.6% en sacarosa.

5. INVERSIONES SUGERIDAS

El plan de reparación mayor del 2017 previsto para arrancar en Marzo está financiado por fondos generados por capital de trabajo generado por la operación del negocio. Existen adicionalmente, proyectos de mejora en la planta sugeridos por la consultoría realizada entre Septiembre a Diciembre 2016. Los proyectos revisados de inversión son los siguientes:

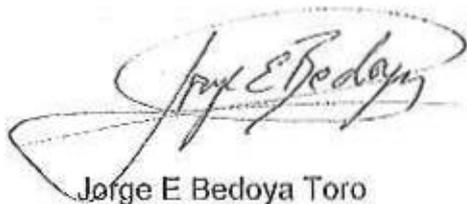
| Item | Descripción | Costo unitario | | Valor Total Estimado |
|-------------------------------------|---|----------------|----------|----------------------|
| | | USD | Cantidad | |
| 1 | Piñones transmision abierta M1 | \$17.000,00 | 2 | \$0,00 |
| 2 | Limitadores de torque Molinos | \$8.000,00 | 2 | \$0,00 |
| 3 | Automatizacion alimentacion de caña y molienda | \$45.000,00 | 1 | \$45.000,00 |
| 4 | Automatizacion clarificador de jugo | \$30.000,00 | 1 | \$30.000,00 |
| 5 | Nivelador de caña (motoreductor, rotor, estructura) | \$9.000,00 | 1 | \$9.000,00 |
| 6 | pH-Meter | \$22.000,00 | 1 | \$22.000,00 |
| 7 | Automatizar control temperatura secadora azucar | \$8.000,00 | 1 | \$8.000,00 |
| 8 | calentador de jugo clarificado | \$34.000,00 | 1 | \$11.000,00 |
| 9 | Calentador de jugo primario | \$25.000,00 | 1 | \$10.000,00 |
| 10 | Empacadora | \$55.000,00 | 1 | \$62.255,97 |
| 11 | Compresor + secador de aire | \$70.000,00 | 1 | \$26.560,82 |
| 12 | Obra civil | \$4.500,00 | 2 | \$9.120,00 |
| INVERSIONES 2017 | | | | \$237.036,79 |
| 1 | Proyecto evaporadores (cuadruple) | \$85.000,00 | 1 | \$120.130,00 |
| 2 | Molinos de segunda | \$37.000,00 | 3 | \$176.830,00 |
| | | | | \$296.960,00 |
| VALOR TOTAL INVERSIONES 2017 | | | | \$529.896,79 |

El año 2016 ha sido un año en transición donde los cambios que se empezaron a dar a finales del 2015 se han ido completando y contar con mayor información de

indicadores en cada área operacional y administrativa. Se evidencian mejoras en las áreas comerciales (reducción de días en la calle, clientes por regiones, crecimiento del volumen transaccional), fábrica (reducción de pérdidas de sacarosa en proceso, recuperación de nueva fase de preparación, instalación del 5to molino), finanzas (mejoras en control de costos, reducción de deuda financiera, control de gastos administrativos), sistemas (reducción de costos en telecomunicaciones, automatización en control de horas), seguridad industrial y medio ambiente (certificaciones ambientales, renovaciones de concesiones).

Queremos expresar nuestro agradecimiento al Directorio por el trabajo conjunto realizado bajo un modelo de negocio desarrollado. Igualmente nuestro aprecio a los señores Accionistas por su involucramiento y aporte que hemos recibido.

Por último, nuestro reconocimiento a todos los empleados por el aporte en la consecución de las metas.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jorge E. Bedoya Toro', enclosed within a faint, hand-drawn oval shape.

Jorge E Bedoya Toro

Gerente General