



PESQUERA EXALMAR S.A.A. MEMORIA ANUAL 2013

CONTENIDO

Declaración de Responsabilidad

1. Entorno
2. Información de la empresa
3. Directorio y Gerencia
4. Informe de Gestión

Estados Financieros

ANEXOS

Estados Financieros Auditados

Cuestionario de Buen Gobierno Corporativo



DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente documento contiene información veraz y suficiente con respecto al desarrollo del negocio de PESQUERA EXALMAR S.A.A. (en adelante Pesquera Exalmar) durante el año 2013. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido de acuerdo con las disposiciones legales aplicables.

Raúl Briceño Valdivia - Gerente de Administración y Finanzas

Rossana Ortiz Rodríguez - Gerente General



CAPÍTULO I: ENTORNO

1. Contexto Macroeconómico

De acuerdo al Fondo Monetario Internacional (FMI)¹, la actividad económica se afianzó durante el segundo semestre 2013 y se llegó a un crecimiento económico mundial del 3.0%, impulsado por un crecimiento de las economías de mercados emergentes del 4.7%, así como un avance de las economías avanzadas del 1.3%. Los anuncios sorpresivos respecto al retiro del estímulo monetario en Estados Unidos afectaron a los mercados y tras varios meses de suspenso, la FED decidió en diciembre reducir gradualmente las medidas de estímulo en el transcurso del año 2014.

Se prevé que la actividad económica seguiría mejorando en el 2014 y 2015, en gran medida gracias a la recuperación de las economías avanzadas. Según las proyecciones actuales, el crecimiento mundial sería del 3.7% en el 2014 y subiría a 3.9% en el 2015. El mayor crecimiento en las economías avanzadas sería liderado por Estados Unidos (2.8%), impulsado por el repunte del consumo e inversión privada; mientras que en la Zona Euro, Alemania (+1.6%) seguiría guiando la recuperación del bloque, a un ritmo lento debido a debilidades persistentes de otros países. Respecto a los mercados emergentes, China mantendría un crecimiento del 7.5%, lo que brindaría soporte a las economías de América Latina.

Sin embargo, persisten riesgos a la baja que dependerán de la orientación de la política monetaria y la consolidación fiscal de las economías avanzadas; mientras que en las economías emergentes el aumento de la demanda externa por parte de las economías avanzadas estimularía el crecimiento, aunque conflictos internos seguirían siendo motivo de incertidumbre.

A nivel local, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)², el crecimiento económico fue de 5.0% en el año 2013 tras el resultado favorable de todos los sectores económicos, logrando 15 años de sostenida evolución positiva. Este crecimiento fue menor al del año 2012 (6.3%), debido al menor dinamismo de la demanda interna y un menor crecimiento de las exportaciones que tuvieron una recuperación en los últimos meses del año.

Cabe señalar que el Perú muestra una solidez macroeconómica reconocida internacionalmente y un clima favorable para la inversión que durante la última década han permitido a la economía peruana crecer de forma acelerada. Se espera que continúe liderando el crecimiento regional, permitiendo que el PBI per cápita supere el promedio mundial hacia el 2020, de acuerdo a información de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada- Proinversión³. Asimismo, registra las más bajas tasas de inflación a nivel regional, ha mantenido un tipo de cambio estable, un nivel de riesgo país por debajo del promedio regional, un saludable nivel de deuda, ha acumulado reservas internacionales por un tercio del PBI y mantiene una política de apertura comercial sostenida en el tiempo, logrando la confianza de los inversionistas y la calificación de grado de inversión.

¹ Actualización de Perspectivas de la Economía Mundial, FMI, Enero 2014.

² Nota de Prensa N° 022, "Economía peruana crece por 15 años consecutivos", INEI, 15 Febrero 2014.

³ Presentación de principales resultados macroeconómicos y oportunidades sectoriales, "¿Por qué invertir en el Perú?", Proinversión, Enero 2014.



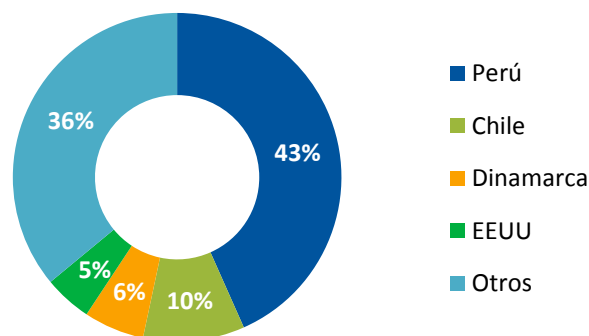
2. Sector Pesquero

El Perú es el primer exportador de harina y aceite de pescado a nivel mundial. Cuenta con condiciones geográficas únicas dada la convergencia de las corrientes de Humboldt y El Niño, con un extenso litoral pesquero (mayor a 2,000 km) y una biomasa altamente reconocida por su calidad y diversidad. La harina y el aceite de pescado en el Perú se producen de la especie “anchoveta” (*Engraulis ringens*), la cual presenta ventajas frente a otras especies al ser una especie no migratoria con presencia cercana a la costa y con un ciclo corto de reproducción (seis meses).

Desde la entrada en vigencia del sistema de cuotas individuales de pesca para la anchoveta en el año 2009, el país cuenta con un marco regulatorio efectivo que ha llevado al ordenamiento de la industria y orientación a la calidad y uso eficiente de plantas y embarcaciones, al reducir el número de embarcaciones utilizadas, obtener mayores eficiencias productivas, y por ende, importantes ahorros en costos fijos y mejor planificación de la producción que han permitido una eficiente inversión en el sector y la diversificación en el negocio de Consumo Humano Directo.

Dadas estas condiciones, el Perú es el primer productor y exportador de harina y aceite de pescado a nivel mundial, siendo la acuicultura el principal destino de uso de estos productos.

Exportaciones mundiales de harina de pescado (TM)



Fuente: The Annual Yearbook 2013, IFFO, información a diciembre 2012.

La oferta mundial de recursos pesqueros está limitada por una captura controlada dada la necesidad de preservación del recurso y por restricciones de los países productores para la protección del ecosistema marino, mientras que la demanda mundial ha mostrado un crecimiento significativo en la acuicultura, especialmente en países asiáticos dado el crecimiento poblacional y una dieta alimentaria rica en recursos marinos, así como una importante demanda de alimento para animales. Se espera que el consumo de pescado continúe creciendo, dada la creciente demanda de los mercados emergentes y las tendencias globales respecto a una alimentación más saludable.

Debido a su alto contenido proteico y su alta digestibilidad, la harina y el aceite de pescado producidos a partir del procesamiento de la anchoveta son las principales fuentes de alimento de la acuicultura y en una menor proporción en la alimentación de otras especies animales como cerdos. Adicionalmente, el aceite de pescado se ha visto favorecido en los últimos años por una nueva










demanda para el consumo humano directo a través de su variante con Omega 3, dados sus beneficios comprobados en el sistema coronario y neurológico. La mayor demanda de países asiáticos está acompañada por mayores índices de consumo per cápita de pescado en los países de Europa y el gran potencial de consumo en países de África y Sudamérica. Asimismo, los patrones de consumo en países desarrollados por productos de mayor valor agregado crean un potencial de demanda para productos de consumo humano directo. De esta manera, las limitaciones de oferta en la captura de anchoveta y la creciente demanda de la acuicultura han llevado a un alza sostenida en los niveles de precios de la harina y del aceite desde hace varios años.

Debido a la baja presencia de la acuicultura en el país, la producción se encuentra orientada al mercado externo, siendo China el principal destino de exportación para la harina de pescado, seguido por Alemania, Japón y Chile; mientras que en el caso del aceite de pescado el principal país de destino es Dinamarca, seguido por Bélgica, Chile y Noruega.

Al 31 de diciembre del 2013 y de acuerdo a la información de la International Fishmeal and Fish Oil Organization (IFFO)⁴, se tenía un avance del 88.1% de la cuota asignada por PRODUCE para la segunda temporada de captura de anchoveta para la zona centro- norte del país, la cual fue establecida en 2,304 mil TM (810 mil TM en la misma temporada del 2012) y sustentada en el informe del IMARPE. Esta temporada que se inició el 12 de noviembre del 2013 y terminó el 31 de enero del 2014, resultó en una temporada favorable debido a las condiciones de biomasa encontradas, se completó el 100% de la cuota y la incidencia de pesca juvenil fue bastante reducida.








Al cierre de la segunda temporada del 2013, se registró una captura efectiva del 98.7% de la cuota fijada, con una participación de Exalmar del 11.8%.

Empresa	Segunda temporada 2013
 TASA	23.8%
 COPEINCA	16.2%
 Pesquera EXALMAR	11.8%
 HAYDUK	9.9%
 S	8.3%
 AUSTRAL	8.7%
 CHINA FISHERY	7.4%
Otros	14.1%

Respecto a la primera temporada para la zona centro- norte, se registró una captura efectiva del 97.2% de la cuota fijada en 2,050 mil TM (2,700 mil TM en la misma temporada del 2012). Esta temporada se inició el 17 de mayo del 2013 y terminó el 31 de julio del mismo año, con una participación en el procesamiento total de Pesquera Exalmar igual al 10.8%.

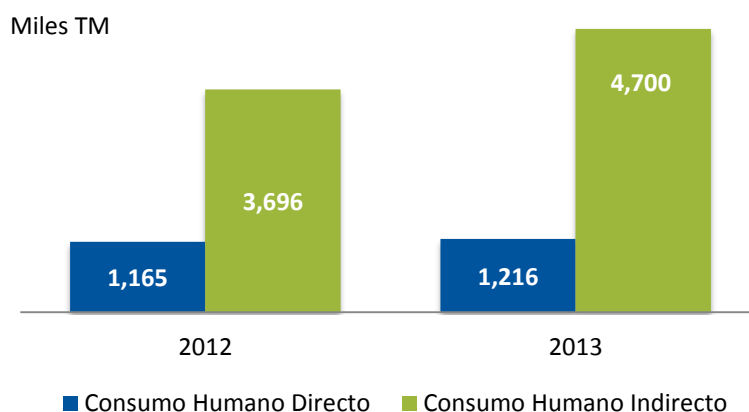
⁴ Weekly Report 52/13, IFFO, 03 Enero 2014.



Empresa	Primera temporada 2013
 TASA	22.7%
 COPEINCA	15.2%
 Pesquera EXALMAR	10.8%
 HAYDUK	10.6%
 S	10.2%
 AUSTRAL	9.7%
 CHINA FISHERY	7.6%
Otros	13.1%

De acuerdo a información del Ministerio de la Producción – PRODUCE⁵ al 31 de diciembre 2013, el desembarque de recursos hidrobiológicos se incrementó en 22% respecto al año anterior, impulsado por mayor captura de especies para el Consumo Humano Indirecto (harina y aceite de pescado) en 27%, explicado por el incremento de la cuota global anual de captura de anchoveta para la zona centro- norte, desde 3,510 mil TM en el 2012 a 4,354 mil TM en el año 2013.

Desembarque de recursos hidrobiológicos



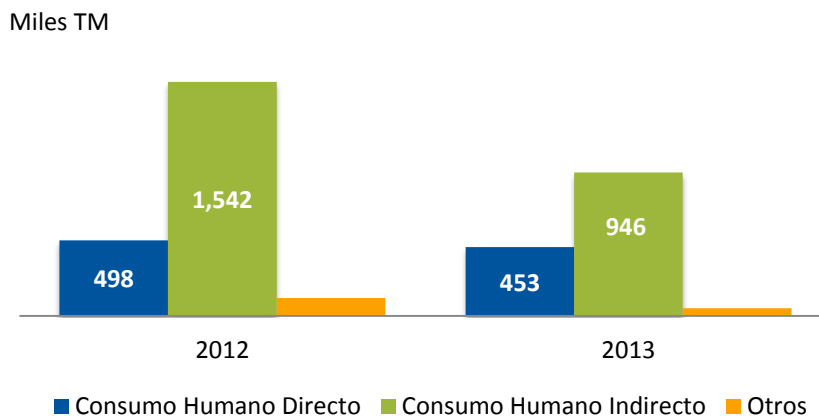
Fuente: Boletín estadístico mensual del sector Pesca, PRODUCE, Diciembre 2013.

Respecto a la exportación de productos hidrobiológicos al 31 de diciembre 2013, esta sufrió una caída del 32.9% respecto al año anterior, debido principalmente a la disminución de las exportaciones de Consumo Humano Indirecto, tras la menor cuota establecida para la segunda temporada 2012 que redujo las ventas en el primer trimestre del año 2013 y una menor cuota fijada para la primera temporada 2013 que condujo a menores ventas en el tercer trimestre del año. Cabe señalar que las ventas de la segunda temporada 2013 se realizarán en su mayor parte durante el primer trimestre del año 2014.

⁵ Boletín estadístico mensual del sector Pesca, PRODUCE, Diciembre 2013.



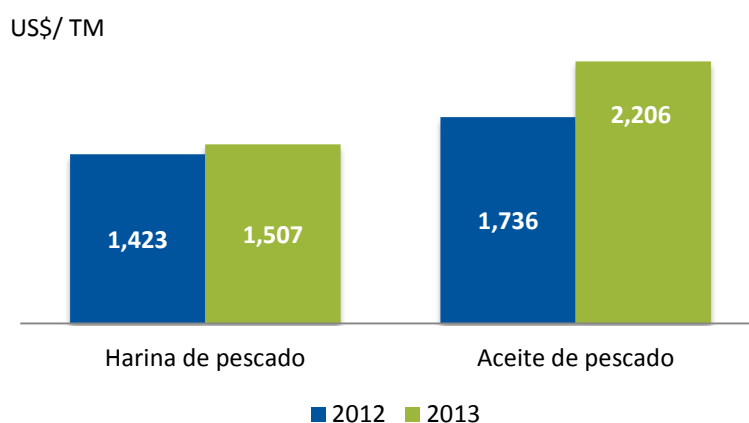
Exportación de productos hidrobiológicos



Fuente: Boletín estadístico mensual del sector Pesca, PRODUCE, Diciembre 2013.

Por otro lado, los bajos niveles de cuota de la segunda temporada 2012 y la primera 2013 incidieron en el nivel de precios de mercado del año. Los precios internacionales de referencia promedio para la harina y aceite de pescado, de acuerdo a la información publicada por la IFFO⁶, mantuvieron su tendencia alcista en el último año. Para el caso de la harina se tuvo un precio promedio de US\$ 1,507 y US\$ 2,206 para el caso del aceite de pescado, incrementándose en 5.9% y 27.1% respecto al año anterior. Sin embargo, debido a que la cuota de la segunda temporada del 2013 se fijó a niveles promedio de años anteriores, los precios promedio del mercado durante el 4T13 reflejaron dichos volúmenes; mostrando en el caso de la harina de pescado una variación de -21.0%, mientras que esta fue de -12.2% para el caso del aceite de pescado.

Precios promedio de mercado



Fuente: Weekly Report 52/13, IFFO, 03 Enero 2014.

⁶ Weekly Report 52/13, IFFO, 03 Enero 2014.



CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Pesquera Exalmar S.A.A. es la tercera empresa exportadora y productora de harina y aceite de pescado en el Perú, fundada en 1992 pero con más de treinta años de experiencia en el sector, basados en el conocimiento y larga trayectoria de su accionista mayoritario y fundador Víctor Matta Curotto.

La empresa ha logrado superar diversos vaivenes históricos que se presentaron. Tras la privatización de un sector cuya industria en la década de 1970 estaba en manos del gobierno, crisis mundiales e impactos de la naturaleza que llevaron a la quiebra de muchas empresas, Pesquera Exalmar ha conseguido un crecimiento importante y se ha consolidado en el sector a la par que otras empresas que ingresaron a fines de la década de 1990 e inicios del 2000 respaldadas por grupos económicos de gran solidez tanto del Perú como del extranjero. Actualmente, la compañía participa de manera firme y compite con grupos extranjeros que ven en el sector un gran potencial, consolidando su unidad de Consumo Humano Indirecto y creciendo en el segmento de Consumo Humano Directo.

1. Denominación, dirección, constitución y objeto social

Pesquera Exalmar S.A. se constituyó como una sociedad anónima mediante escritura pública de fecha 25 de noviembre de 1997, otorgada ante el notario público de Lima doctor Walter Ramón Pinedo Orrillo, inscrita en el Asiento A 001 de la partida electrónica 11006351 del Registro de Personas Jurídicas de Lima.

Mediante acuerdo de junta general de accionistas de fecha 1 de noviembre de 1997, elevada a escritura pública el 5 de diciembre de 1997 ante el notario público de Lima doctor Walter Ramón Pinedo Orrillo, Corporación Matta S.A. cambió su denominación social a PESQUERA EXALMAR S.A.

A través de escritura pública de fecha 5 de enero de 1998, ante notario público de Lima, doctor Ricardo Ortiz de Zevallos V., se fusiona Pesquera Exalmar S.A. con Pesca Perú Huacho S.A., Pesquera María del Carmen S.A. y Exalmar S.A.

Esta sociedad constituida tiene por objeto dedicarse a extraer, transformar, comercializar y exportar productos hidrobiológicos para el consumo humano directo e indirecto, así como a importar insumos para la actividad de su giro, compraventa al por mayor y menor de esos productos, su representación y demás actividades que se le relacionen y le sean conexas. Asimismo, sin excluir actividades relacionadas, la sociedad podrá dedicarse a producir y comercializar harina y aceite de pescado. La sociedad tiene una duración indeterminada. Estas actividades están comprendidas dentro del código CIU 15127. Su actividad económica se rige por la Ley General de Pesca, su reglamento y modificatorias.

Las oficinas administrativas están ubicadas en la Av. Víctor Andrés Belaúnde 214, San Isidro, Lima, Perú. El número de su central telefónica es el 51 1 441 4420 y fax 51 1 441 4643.



2. Identidad Corporativa

- **Misión:**

Ofrecer a sus clientes productos elaborados con calidad y ecoeficiencia, basados en una constante innovación y en la capacidad de trabajo de su equipo humano, asegurando su sostenibilidad en el tiempo y generando confianza en sus accionistas y en sus grupos de interés.

- **Visión:**

Ser reconocida a nivel mundial como la más eficiente empresa proveedora de productos de origen hidrobiológico de alto valor proteico.

- **Valores:**

- **Responsabilidad:** Estamos comprometidos con nuestras decisiones y con el resultado de ellas.
- **Respeto:** Valoramos el esfuerzo de nuestros colaboradores, los recursos de nuestro país y la necesidad de preservar el medio ambiente para el beneficio de las comunidades en las cuales nos desarrollamos, así como el de las futuras generaciones.
- **Excelencia:** Promovemos el trabajo en equipo y la actitud innovadora orientados a lograr resultados más allá de lo esperado, contribuyendo con el desarrollo profesional.
- **Comunicación:** Practicamos un estilo transparente e integrador que facilita la retroalimentación en todos nuestros ámbitos de acción.

- **Logo corporativo:**

Luego de más de 20 años representándola, Pesquera Exalmar se renueva y cambia su logotipo por uno que refleja mejor el vínculo existente entre el mar, la naturaleza y el cuidado del medio ambiente, así como de los recursos naturales, elementos fundamentales protegidos por la empresa en cada una de sus operaciones.

“El azul refleja la fuerza y seguridad del mar, que nos remite al compromiso y empuje de la empresa. Los lazos verdes representan la unión y conexión con el mar, fuente de nuestras operaciones, así como con el medio ambiente y la confraternidad entre los colaboradores de Pesquera Exalmar y sus grupos de interés”, explicó Rossana Ortiz, Gerente General de la compañía.

“El cambio de logotipo reafirma el permanente compromiso de la empresa con sus grupos de interés y forma parte de una estrategia orientada a promover la innovación, la búsqueda de eficiencia e involucramiento de todos los colaboradores en el proceso de mejora continua de Pesquera Exalmar, que permita superar nuevos retos y seguir creciendo”, destacó Ortiz.

3. Grupo Económico

A continuación presentamos las principales empresas del Grupo Matta con las que se tiene vinculación por contar con accionistas y/o directores comunes:



- **Complejo Agroindustrial Beta S.A.**, dedicado a producir, empaquetar y exportar espárrago verde fresco, uva de mesa, cítricos y paltos. El abastecimiento de la empresa se logra a través del cultivo de 3,120 hectáreas propias, de las cuales 1,512 se encuentran en Ica, 242 en Pisco, 172 en Chincha, 924 en Chiclayo y 270 en Piura. Del total cultivado, 72% corresponden a campos de espárragos, 18% a uvas, 6% a cítricos y 4% a paltos. La empresa está en proceso de implementación de 271 hectáreas adicionales de espárragos en Jayanca y alrededor de 400 hectáreas de uvas en Piura, con lo que las extensiones en cultivo de la empresa ascenderían a fines del año 2013 a 3,800 hectáreas.

La empresa cuenta con cuatro plantas de empaque: dos de espárragos ubicadas una en el norte del Perú (Jayanca-Chiclayo) y la otra en la ciudad de Chincha al sur de Lima; asimismo, cuenta con dos plantas para procesar uvas ubicadas una en Ica, al sur de Lima y otra en Piura, en el norte del Perú. Los principales destinos para su producción de espárragos son EEUU y Europa, mientras que las uvas se exportan a Inglaterra y Asia.

Las ventas del Complejo Agroindustrial Beta en el 2013 fueron de US\$ 102.3 millones lo que representa un incremento de 16% respecto del año 2012.

- **CMV Servicio Ejecutivo S.A.** se dedica al servicio de remisión ejecutivo. Para proveerlo, opera con una flota de setenta vehículos, con ingresos en el año 2013 de US\$ 4.3 millones, aproximadamente.
- **Corporación del Mar S.A. (Cormar)**: en abril del año 2008, Pesquera Exalmar, mediante una operación en la Bolsa de Valores de Lima, adquirió el 50% de la propiedad de Cormar por un valor aproximado de US\$ 68,7 millones. Actualmente Cormar no realiza actividad alguna, habiendo escindido la totalidad de sus activos a favor de Exalmar y de Austral Group.

4. Capital social, accionariado y evolución de la acción

Al 31 de diciembre del 2013, el capital íntegramente suscrito y pagado de la Sociedad asciende a la cantidad de S/. 296'996,557, dividido en 296'996,557 acciones comunes con derecho a voto de un valor nominal de S/. 1.00 cada una. Todas las acciones confieren a sus titulares los mismos derechos y obligaciones.

La composición accionaria al 31 de diciembre 2013, respecto de los accionistas mayores al 5% era la siguiente:

Accionistas	Acciones	Participación	Origen
Caleta de Oro Holding S.A.	180,048,423	60.6%	Panamá
Caleta de Oro Holding del Perú S.A.C.	25,000,000	8.4%	Perú
Stafedouble S.L. Sociedad Unipersonal	15,000,001	5.1%	España
Otros	76,948,133	25.9%	-
Total	296,996,557	100.0%	



A continuación se muestra el detalle de la distribución de las acciones con derecho a voto, según el porcentaje de tenencia:

Tenencia	Nº accionistas	Participación
Menor a 0.5%	134	3.9%
Entre 0.5% - 1%	7	4.7%
Entre 1% - 5%	9	17.3%
Entre 5% - 10%	2	13.5%
Mayor a 10%	1	60.6%
Total	153	100.0%

Las acciones de la compañía se cotizan en la Bolsa de Valores de Lima. Al 31 de diciembre del 2013, el valor de mercado de las 296'996,557 acciones era de S/.1.60 por acción, mientras que al 31 de diciembre del 2012 era de S/. 1.50. A continuación se presenta la información referida a las cotizaciones mensuales de la acción durante el año 2013.

Código ISIN	Nemónico	Año - Mes	COTIZACIONES 2013				Precio Promedio S/.
			Apertura S/.	Cierre S/.	Máxima S/.	Mínima S/.	
PEP504001004	EXALMC1	2013-01	1.50	1.46	1.50	1.44	1.49
PEP504001004	EXALMC1	2013-02	1.46	1.43	1.50	1.35	1.40
PEP504001004	EXALMC1	2013-03	1.45	1.49	1.60	1.45	1.51
PEP504001004	EXALMC1	2013-04	1.50	1.50	1.50	1.35	1.40
PEP504001004	EXALMC1	2013-05	1.50	1.61	1.62	1.50	1.59
PEP504001004	EXALMC1	2013-06	1.61	1.70	1.70	1.55	1.59
PEP504001004	EXALMC1	2013-07	1.60	1.67	1.67	1.57	1.59
PEP504001004	EXALMC1	2013-08	1.72	1.75	1.76	1.72	1.75
PEP504001004	EXALMC1	2013-09	1.70	1.75	1.75	1.70	1.70
PEP504001004	EXALMC1	2013-10	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65
PEP504001004	EXALMC1	2013-11	1.50	1.56	1.56	1.50	1.52
PEP504001004	EXALMC1	2013-12	1.65	1.60	1.65	1.60	1.60



5. Antecedentes y descripción de operaciones

- **Historia de Pesquera Exalmar:**

Pesquera Exalmar S.A. comenzó sus actividades en noviembre de 1997; sin embargo, su esencia se remonta al año 1976, cuando su accionista principal, el Sr. Víctor Matta Curotto, incursionó en el rubro pesquero como armador con la adquisición de la embarcación pesquera Cuzco 4. Fue en ese momento cuando realmente empezó su historia, una travesía que ha cumplido más de treinta años.

En el año 1992, al abrirse la inversión privada en el sector, Pesquera Exalmar construye una planta de harina de pescado en Casma. En los años siguientes, hasta 1998, construye la planta de Tambo de Mora, ubicada en Chincha, al sur de Lima; adquiere la planta de Huacho, y finalmente construye la planta de Chicama. Durante estos años adquirió y construyó embarcaciones pesqueras.

En el período 1998-2000, la empresa se enfrenta a un Fenómeno del Niño extremadamente fuerte, así como a diversas crisis internacionales (crisis de Rusia, crisis asiática, entre otras), pero pudo afrontarlas con éxito y además identificar nuevas oportunidades de crecimiento.

Luego de este período, siguió con su proceso de expansión adquiriendo embarcaciones pesqueras, con lo cual su capacidad de bodega alcanzó a los 8,155 m³ en el año 2006. Asimismo, continuando este crecimiento, adquirió la planta de Chimbote en ese mismo año.

En el año 2004, la empresa incursiona en el mercado de capitales mediante la emisión del Primer Programa de Instrumentos de Corto Plazo. La estrategia de crecimiento de la empresa se vio fortalecida cuando en el año 2007 se incorporó al accionariado Citigroup Venture Capital Internacional Growth Fund, con su vehículo financiero Stafedouble. Esta inyección de capital permitió la adquisición de nuevas embarcaciones.

En el año 2008, con la inyección de capital obtenida en el 2007 la empresa pudo incrementar su capacidad de endeudamiento, obteniendo así el Primer Crédito Sindicado Internacional por US\$ 80 MM. Con estos recursos se adquirió el 50% de participación en Cormar, que le permitió alcanzar una capacidad de bodega de 11,614 m³, así como adquirir una planta en el Callao, alcanzando una capacidad de procesamiento total de 474 TM por hora.

En el año 2009, la empresa se encontró en un nuevo entorno bajo el sistema de cuotas individuales de pesca, obteniendo un 5.73% de la cuota Centro Norte y 1.45% de la cuota sur. La empresa se adaptó rápidamente a este nuevo sistema, redimensionando su flota de embarcaciones para lograr una operación más eficiente, pasando de una capacidad de 11,614 m³ a 5,950 m³. Asimismo, se iniciaron las inversiones en Consumo Humano Directo y se implementó el sistema de frío RSW (Refrigerated Sea Water) en 6 embarcaciones.

Como parte del proceso de crecimiento, y dentro de la estrategia del negocio, en noviembre del año 2010 se realizó una Oferta Pública Primaria de Acciones (IPO) por 57.5 millones de acciones, la cual se dio con gran éxito tanto en el mercado local como en el mercado internacional. En esta operación, la empresa incorporó a su patrimonio un capital adicional de US\$ 97.8 millones para

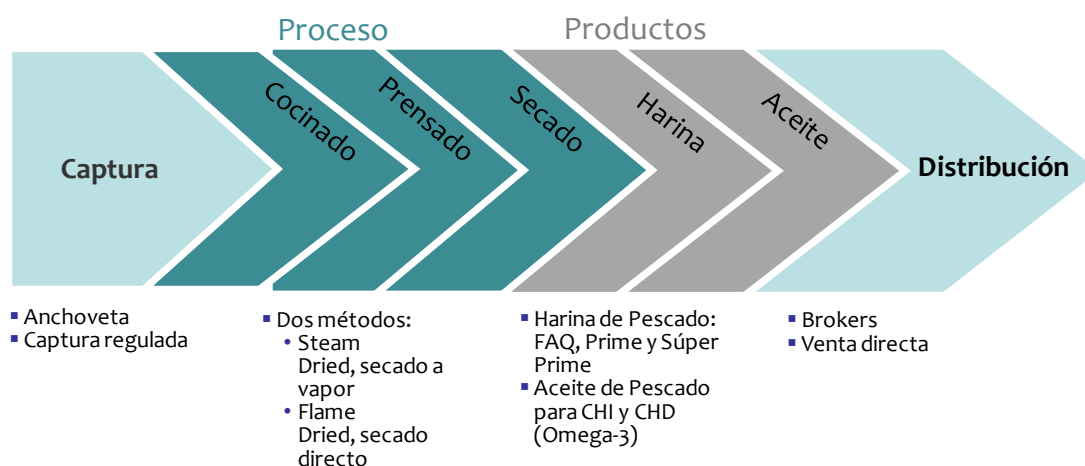


continuar su proceso de crecimiento y posteriormente adquirió cuotas adicionales, alcanzando en el año 2011 un 6.45% para la zona centro- norte y un 4.34% para la zona sur.

En este año, la empresa aprovechó las mayores economías de escala por el incremento de su cuota y siguió consolidando su relación con terceros. Asimismo, se obtuvo un Segundo Crédito Sindicado Internacional por US\$ 140 MM para prepagar el sindicato vigente y realizar inversiones en plantas, flota y especialmente en el negocio de Consumo Humano Directo.

En el año 2012, prosiguió con su participación en el sector de consumo humano directo con la implementación de una planta de congelado en el norte del país (Paíta), mientras que en el año 2013 se realizó la primera emisión internacional de bonos por US\$ 200 MM, tras una coyuntura favorable en mercados internacionales para emisión de deuda. Asimismo, se dio inicio a una planta adicional para congelados en el sur del Perú (Tambo de Mora), la cual fue terminada en el año 2013 y empezó a operar en febrero del 2014.

- **Proceso productivo (Consumo Humano Indirecto):**



El proceso de fabricación de la harina se inicia con la captura de la anchoqueta, única especie de la cual se puede producir harina de pescado en el Perú; continúa con una fase de cocido; sigue con el prensado; luego con el secado, y finalmente con la molienda del producto. Los sistemas de secado incluyen dos variantes: una es el secado con llama directa o FD (flame dried), y otra es el secado al vapor o SD (steam dried). Esta última permite la elaboración de un producto de fácil digestión y con niveles más altos de proteínas.

Respecto al aceite de pescado, este es un producto residual de la elaboración de la harina de pescado y ha cobrado relevancia por sus fortalezas únicas en el mercado, contribuyendo en los últimos años de manera significativa y creciente en el aporte de Omega 3 como insumo de suplementos alimenticios para consumo humano directo.

En los últimos años, Pesquera Exalmar ha hecho modificaciones en su sistema de secado, convirtiendo todas sus plantas al sistema de secado a valor (SD). Estas mejoras permiten significativos incrementos de eficiencia en producción y conjugan con los requerimientos y los cambios de regulación ambiental (PAMA) relacionados con las plantas de producción del país.



Finalmente, el sistema de distribución de la harina de pescado se realiza a través de brokers o venta directa a distribuidores del sector, tanto de Europa como de países asiáticos.

- **Principales activos**

- **Flota**

Con la readecuación al sistema individual de cuotas de pesca, la flota opera actualmente 21 embarcaciones de un total de 59, con una capacidad de bodega aproximada de 7,181 m³, lo cual permite pescar eficientemente la cuota asignada de 6.45% (centro- norte).

De la flota total en operación hay seis embarcaciones (RSW) con una capacidad de bodega de 2,600 m³, totalmente equipadas con sistemas de frío, empleadas también para la pesca de consumo humano directo (jurel y caballa).

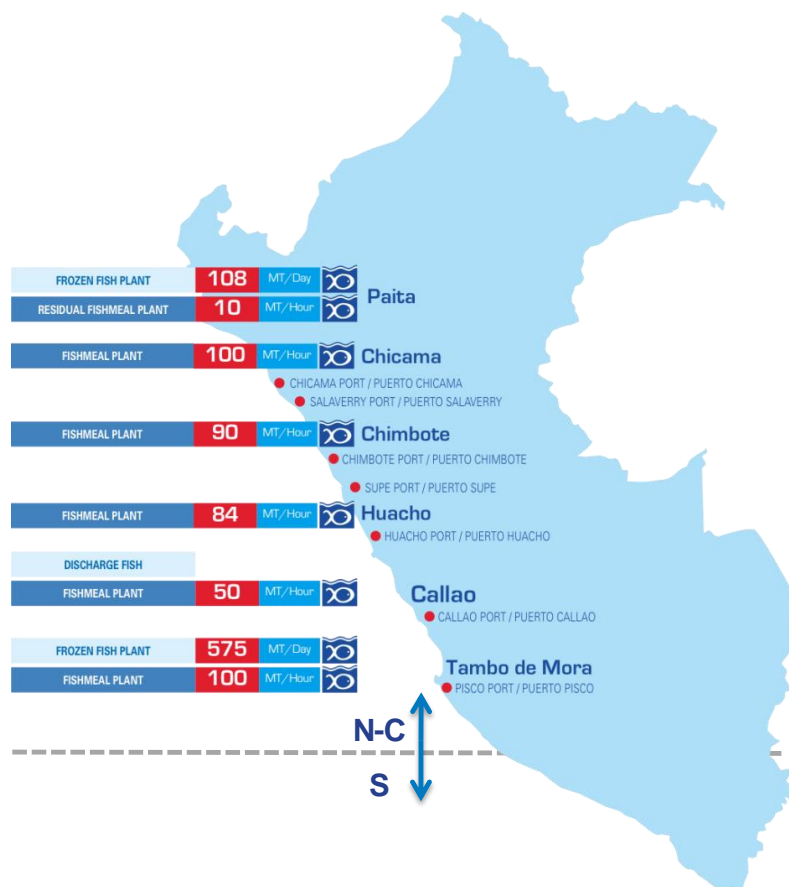
Cabe mencionar que la embarcación “Ipanema” se encuentra en garantía a favor de una entidad bancaria, relacionada a leasing por equipos de la Planta de Paita.

- **Plantas de procesamiento**

La compañía posee seis plantas productoras de harina y aceite de pescado ubicadas en Tambo de Mora, Huacho, Callao, Chimbote, Chicama y Chimbote, con una capacidad de procesamiento de 434 TM por hora.

Las seis plantas estratégicamente ubicadas a lo largo del litoral peruano permiten optimizar la producción y la recepción de materia prima, tanto de la flota propia como de terceros. Actualmente se sigue invirtiendo en la implementación de mejoras en las plantas para cumplir con los requerimientos de adecuación ambiental que se traducirán en mejores niveles de recuperación de sólidos y aceites.

Por otro lado, se cuenta con dos plantas destinadas a la producción de congelados (Consumo Humano Directo), ubicadas en Tambo de Mora (575 TM/día) y Paita (108 TM/ día).



- **Marco regulatorio**

El Ministerio de Producción, a través del Viceministerio de Pesquería, es el ente rector del sector pesquero. Sus funciones consisten en administrar de forma racional los recursos, promocionar la producción pesquera y desarrollar la pesca en general.

De acuerdo con el marco normativo vigente, existen cuatro medios para acceder a la explotación de recursos marinos: (a) autorizaciones, para desarrollar la acuicultura en predios privados, para realizar actividades de investigación, para incrementar flota e instalar establecimientos industriales pesqueros; (b) concesiones, para administrar y usufructuar la infraestructura pesquera del Estado, y para desarrollar la acuicultura en terrenos públicos y en fondos o en aguas tanto marinas como continentales; (c) licencias, para operar plantas de procesamiento de productos pesqueros, y (d) permisos, para operar embarcaciones de bandera nacional y extranjera. Las concesiones, autorizaciones y permisos se otorgan por un plazo indeterminado. Los titulares de embarcaciones y establecimiento industriales pesqueros pueden transferir libremente estos activos lo que conlleva necesariamente a la transferencia de permisos y licencias otorgadas por el estado (las licencias y permisos son indesligables de los activos).

El Viceministerio de Pesquería, en conjunto con el Instituto del Mar del Perú (institución técnica), dispone de una serie de instrumentos de control que le permiten regular el acceso a la extracción y procesamiento de los recursos pelágicos, como la aplicación de vedas, la especificación de volúmenes de captura total permisible, tallas mínimas de captura y porcentaje de individuos juveniles permisibles



en la extracción, la determinación de aéreas protegidas, el establecimiento de zonas de exclusión o prohibición de pesca, entre otros.

Considerando el volumen y el tamaño de la infraestructura existente, se ha declarado a la anchoveta y a la sardina como especies plenamente explotadas. Ello ha implicado restringir el ingreso de nuevas embarcaciones pesqueras para que extraigan estas especies y se han otorgado autorizaciones sólo para reemplazar flota ya existente.

Los períodos de veda al año para la anchoveta son dos, los cuales varían de acuerdo con la disponibilidad del recurso y ciclo biológico de la anchoveta; generalmente se establecen de enero a marzo y de agosto a octubre. En los tres últimos años, el inicio de la segunda temporada se ha visto retrasado a noviembre y ha concluido en enero del año siguiente.

La normativa del sector está contenida principalmente en la Ley General de Pesca (DL 25977) y en su reglamento (DS 01-94-PE). Tienen por objetivo normar la actividad pesquera con el fin de promover su desarrollo sostenido como fuente de alimentación, empleo e ingresos y asegurar un aprovechamiento responsable de los recursos hidrobiológicos. Se han venido dictando e implementando importantes medidas que regulan el desarrollo del sector pesquero a fin de identificar y sancionar oportunamente a empresas cuyas prácticas infringen la legislación en perjuicio de las empresas que operan legalmente.

En el año 2003, destaca la creación del Programa de Vigilancia y Control de Pesca y Desembarque, en colaboración con empresas certificadoras privadas con el objeto de fortalecer las actividades de vigilancia y control de los recursos hidrobiológicos, a través de la vigilancia y control permanente en los lugares de descarga de la pesca destinada a la elaboración de harina y aceite de pescado, reforzando acciones para control del correcto funcionamiento de equipos e instrumentos electrónicos de pesaje de los establecimientos industriales pesqueros, mediante acciones de vigilancia y control de embarcaciones que no cuentan con permisos de pesca, con sanciones drásticas a los infractores.

En el año 2008 se promulgó el DL 1084 y su correspondiente reglamento, cambiando del sistema de cuota global de captura a uno mixto en el que se combina el establecimiento de una cuota global de captura en cada temporada y la asignación de límites máximos de captura por embarcación (LMCE) o cuotas individuales de pesca. Este sistema de cuotas individuales de pesca transferibles o sistema CIT, se puso en práctica la primera temporada de pesca del año 2009 en adelante y permitió a cada embarcación autorizada extraer los recursos anchoveta y anchoveta blanca hasta completar su cuota individual o un porcentaje de la captura total permisible.

Mediante este nuevo régimen se busca proteger los recursos anchoveta y anchoveta blanca, principal insumo para la elaboración de harina y aceite de pescado, la actividad más importante del sector pesquero en cuanto a generación de divisas y empleo. Esto debido a que en los años previos a 2009, bajo un régimen de cuota global, se presentó una carrera desmedida entre los agentes participantes de esta actividad para acceder a la máxima proporción de la cuota global autorizada en el menor tiempo posible. Ello trajo como consecuencia una presión excesiva sobre el recurso anchoveta, contaminación excesiva en las bahías y un inadecuado tratamiento de los desechos por la operación de las plantas de manera casi ininterrumpida y al máximo de su capacidad. Esta situación llevó al sector en esos años a una sobreinversión, tanto en flota como en plantas, lo que redujo los días de pesca a menos de cincuenta al año.



Los beneficios del nuevo sistema establecido han sido muy satisfactorios, pues además de aumentar de manera significativa los días de pesca —y, por lo tanto, el tiempo de ocupabilidad del personal pesquero—, la biomasa ha sido protegida al reducirse de manera considerable la cantidad de naves en actividad. En el caso de Pesquera Exalmar S.A.A., la empresa operó con menos del 50% de sus embarcaciones, con lo cual capturó de manera satisfactoria su cuota asignada. Asimismo, se protege el medio ambiente por menor presencia de embarcaciones descargando en los puertos y las bahías. En lo que se refiere a la recepción de pesca de las plantas industriales, estas han podido planificar su descarga y, por lo tanto, mejorar sus ratios de conversión y la calidad de su producción.

Este nuevo sistema ha significado un cambio no solo para las empresas, sino también para muchos tripulantes que con la reducción de la flota pesquera perderían sus empleos. Por ello, con la finalidad de apoyar a los tripulantes de la flota pesquera anchovetera que se acojan al régimen establecido en el DL 1084, se creó un programa de beneficios voluntarios financiado con el aporte de las empresas pesqueras (armadores) para consumo humano indirecto. Estos programas comprenden:

- Reconversión laboral: reubicación de trabajadores en actividades dependientes, capacitándolos en carreras técnicas de tres años en instituciones educativas especializadas.
- Desarrollo de micro y pequeñas empresas: busca crear o convertir a trabajadores en empresarios, mediante capacitación en carreras técnicas vinculadas con la gestión de negocios y asesoría especializada.
- Jubilación anticipada: para aquellos trabajadores mayores de cincuenta años que deseen acogerse a este régimen.
- Pago de bonificación extraordinaria a trabajadores con 2.25 remuneraciones por año de trabajo (hasta un límite de 18 remuneraciones) en los casos de la reconversión laboral y desarrollo de microempresarios, con una subvención económica durante el tiempo que dure su capacitación hasta por el 20% de la remuneración mensual que percibían antes de acogerse a los beneficios.

Durante el 2012 se emitió el DS N° 005-2012 y demás normas complementarias, mediante las cuales se establecieron zonas de reserva asignadas para la extracción de anchoveta para Consumo Humano Directo y se precisó como embarcaciones artesanales las que cuentan con una capacidad de bodega de hasta 10 m³ y Embarcaciones de Menor Escala las que tengan más de 10 m³ y hasta 32.5 m³ de capacidad de bodega. Se estableció que entre las 0 y 5 millas las embarcaciones artesanales estarían autorizadas a extraer anchoveta (esta limitación ya existía anteriormente) destinada exclusivamente al Consumo Humano Directo (CHD) y la zona entre las 5 y 10 millas estaría asignada a las embarcaciones de menor escala las cuales deberían destinar preferentemente su pesca a CHD. La pesca para la industria dedicada a la elaboración de harina y aceite de pescado sería realizada por embarcaciones mayores a los 32.5 m³ de capacidad de bodega, realizando sus faenas de pesca fuera de las 10 millas marinas.

En el año 2013, la Sala de Derecho Constitucional y Permanente de la Corte Suprema de Justicia de la República, en proceso de Acción Popular, dejó sin efectos el numeral 2.2 del artículo 2 del Decreto Supremo N° 005-2012-PRODUCE. Sin embargo, el 13 de diciembre del 2013 se emitió el DS 011-2013-PRODUCE a través del cual se dispuso mantener las zonas de reserva asignadas para la extracción de anchoveta para Consumo Humano Directo.

Finalmente, respecto a los procesos judiciales, administrativos o arbitrales iniciados o que sea previsible que se inicien en contra o a favor de Pesquera Exalmar, se considera que no se cuenta con



procesos que no sean parte del normal desarrollo de nuestras operaciones y cuyo resultado pueda tener un impacto significativo sobre nuestras operaciones y/o posición financiera.

CAPÍTULO III: DIRECTORIO Y GERENCIA

1. Directores

El Directorio de la empresa se encuentra conformado por las siguientes personas:

Directores	
Víctor Matta Curotto	Presidente de Directorio
Jorge Renato Vásquez Costa	Director
María Cecilia Blume Cillóniz	Director
Rodrigo Sarquis Said	Director
Cristian Celis Morgan	Director
Andrés Muñoz Ramírez	Director
Carlos Rojas Perla	Director

A continuación se presenta una breve reseña de los directores:

- Víctor Matta Curotto:** empresario con más de 35 años de experiencia en el sector pesquero, agroindustrial y de servicios. Socio fundador de Pesquera María del Carmen, Pesquera Alfa y Exalmar (empresas que se fusionaron y originaron Pesquera Exalmar S.A.), Complejo Agroindustrial Beta y Empacadora Beta (empresas fusionadas actualmente en Complejo Agroindustrial Beta S.A.), Agro cítricos S.A., Alpine Perú S.A. y Compañía Hotelera El Sausal. Presidente del directorio de Pesquera Exalmar S.A., Complejo Agroindustrial Beta S.A. y Corporación Exalmar S.A.
- Renato Vásquez Costa:** abogado graduado de la Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa (1963). Experto en negociación de contratos corporativos, ha participado y liderado importantes fusiones, adquisiciones y transacciones internacionales. Actualmente es asesor y director de diversas empresas, así como socio del Estudio Echeconpar Abogados. Cuenta con más de veinticinco años de experiencia en el campo de seguros, periodo en el que ha asesorado tanto a empresas aseguradoras como a asegurados corporativos. Posee igualmente experiencia en arbitrajes y litigios mercantiles, así como en transacciones internacionales.
- Cristián Celis Morgan:** ingeniero comercial graduado en la Pontificia Universidad Católica de Chile en 1991. En 1996 obtuvo su título de Master in Finance en el London Business School. Desarrolló su carrera profesional desempeñando diversos cargos dentro de Citigroup. Fue socio de la unidad de negocios de Citigroup Venture Capital International, que formaba parte de la división Citi Capital Advisors de Citigroup. Su responsabilidad abarcaba originar, estructurar y monitorear las inversiones de private equity de Citigroup en América Latina. Como parte de sus responsabilidades en las inversiones de private equity, se ha desempeñado como director en diversas compañías e industrias, como Salmones Tecmar S.A. (crianza de salmones), Compañía Minera Las Luces (minería de cobre), Sociedad Punta de Lobos S.A. (producción y extracción de sal), Grupo GTD (telecomunicaciones y



redes de fibra óptica), Hidroeléctricas del Sur S.A. (generación de energía) y Dream S.A. (complejos de casinos y hoteles). Anteriormente se desempeñó en el área de banca de inversión de Citigroup.

- **Cecilia Blume Cillóniz:** abogada de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Ha realizado estudios de Ciencias Políticas en la Universidad de Salamanca y Regulación de Servicios Públicos en la Escuela de Gobierno John F. Kennedy de la Universidad de Harvard. Ha desarrollado su carrera sirviendo al Estado en el Ministerio de Energía y Minas, en el Organismo Regulador de la Inversión en Energía (Osinerg) y en el MEF, donde ha sido asesora legal, directora de la Oficina de Asesoría Jurídica y jefa del Gabinete de Asesores del Despacho Ministerial en dos oportunidades. También se ha desempeñado como jefa de Gabinete de Asesores de la Presidencia del Consejo de Ministros, como directora de diversas empresas públicas, como miembro de la Comisión de Acceso al Mercado del Indecopi, como directora de Conite y como miembro del Consejo Empresarial de Pro Inversión. Es accionista de la empresa CB Consult S.A.C., empresa dedicada a prestar servicios de asesoría legal y económica, y de Ambiental Peruana, dedicada a la gestión ambiental. También es directora de Fiduciaria del Perú, Renting Perú S.A.C., Leasing Perú S.A., Amrop Hever Perú S.A.C. y Make a Wish Perú. Por último, ha recibido la beca Prime Minister Fellowship del gobierno de Nueva Zelanda para el 2006 y la condecoración Bernardo O'Higgins en el Grado de Comendador del gobierno chileno.
- **Rodrigo Sarquis Said:** ingeniero comercial titulado, egresado de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile en 1985. Actualmente es presidente ejecutivo de Blumar Seafood. Anteriormente fue vicepresidente de Pesquera ITATA S.A., compañía especializada en la pesca extractiva y cultivo de salmones y que en el año 2011 se fusionó con el Golfo, dando inicio a Blumar Seafood. Es director de la Asociación de Industriales Pesqueros ASIPEA A.G. VIII Región, director de Sinergia Inmobiliaria S.A. y director de Agroindustrial Siracusa S.A. Se ha desempeñado además como director de la Sociedad Nacional de Pesca de Chile y consejero titular del Consejo Nacional de Pesca (sector empresarial). Entre sus actividades empresariales destaca su participación en otros negocios, como en la industria del aceite de oliva, en Villa Prat, localidad de la Región de Biobío - Chile. Integra, asimismo, el grupo de treinta empresarios que conformaron el primer Consejo Asesor Empresarial formado por la Universidad del Desarrollo en Chile.
- **Andrés Muñoz Ramírez:** Ingeniero Comercial en Administración de Empresas de la Universidad de Santiago de Chile, 1986 con un Post-Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad del Desarrollo de Chile en 1995. Actual socio de ACRES INVESTMENT y Presidente de ACRES FINANCE empresas para el desarrollo de Mercado de Capitales y Estructuración Financiera. Trabajo desde 1999 hasta el 2011 en Interbank, siendo Vice Presidente Ejecutivo Comercial dirigiendo la Banca de Mediana Empresa, la Banca Corporativa, de Comercio Exterior, Productos y Servicios para Bancos, desarrollando el Negocio de Leasing Financiero y Operativo y siendo responsable de la apertura de la Oficina de Representación en China. Desarrolló el área de Finanzas corporativas (Mercado de Capitales y M&A) y fue Vice Presidente Ejecutivo de Riesgos teniendo a su cargo la absorción del Banco Latino y la reestructuración de la Cartera de Crédito del Banco. Posee experiencia en el área Inmobiliaria Hipotecaria de Interbank y ha sido Director de URBI (Inmobiliaria del Grupo Interbank). Anteriormente, trabajó en el Grupo Santander Perú como Gerente de Riesgos Admisión Empresas y fue Gerente de Riesgos Regional en Sur de Chile en el Grupo Santander Chile. Ha dictado diversos cursos y seminarios entre ellas en EUROMONEY TRAINING, CITIGROUP INTERNATIONAL – Building a Sound SME Finance Business (Miami, Jun. 2003) y ha sido expositor en COLAFI – XII Congreso Latinoamericano de Fideicomiso (Oct. 2002) y en 2008 participó en KELLOG GRADUATE SCHOOL OF MANAGEMENT, The CEO'S Management (Illinois, Jul 2008). Ha sido Catedrático de



Finanzas y Evaluación de Proyectos en la Universidad de Santiago de Chile, en la Universidad de Blas Caña de Chile y Catedrático invitado por la Facultad de Economía para el curso “Tópicos de Economía Aplicada” en la Universidad de Lima.

- **Carlos Rojas Perla:** egresado de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad del Pacífico en Perú con cursos de especialización en la Universidad de Harvard y en la Universidad del Pacífico. Es columnista de la Revista G de Gestión y expositor frecuente en seminarios. Es también Director para el capítulo Perú del “Hedge Fund Management Association”. Fundador y Director Gerente de Andino Asset Management SAC desde Noviembre 2011. Trabajó en Compass Perú desde Marzo 2006 hasta Setiembre 2011 como Gerente de Inversiones. Fue Director de Compass Group SAFI, Sociedad Administradora de Fondos de Inversión. Es miembro del Comité de Inversiones de Faro Capital Fondo de Inversión Privado I un fondo de “private equity” con capital comprometido de US\$55MM. En setiembre 2006, funda y gestiona para Compass Group el fondo Peru Special Investments Fund (PSIF), el primer “hedge fund” de acciones peruano. Este fondo llegó a tener USD 35MM en activos bajo manejo y ha sido rankeado en los años 2007 y 2010 por la revista Bloomberg, dentro de los fondos con mejores retornos para la industria. También fue Gerente de Inversiones de Compass Colombia.

2. Grado de vinculación

El Directorio se encuentra actualmente conformado por siete directores. El Presidente del Directorio, Sr. Víctor Matta Curotto, se encuentra vinculado a los accionistas Caleta de Oro Holding del Perú S.A.C., Caleta de Oro Holding S.A. y Silk Holding Management LTD, sumando así el Grupo Económico controlador un 70.74% del accionariado.

Asimismo, Pesquera Exalmar cuenta con seis directores independientes. Ellos son los señores Jorge Renato Vásquez Costa, María Cecilia Blume Cillóniz, Rodrigo Sarquis Said, Cristian Celis Morgan, Andrés Muñoz Ramírez y Carlos Rojas Perla.

3. Plana Gerencial

La Plana Gerencial de la empresa se encuentra conformada por las siguientes personas:

Directores	
Rossana Ortiz Rodríguez	Gerente General
Raúl Briceño Valdivia	Gerente de Administración y Finanzas
Arturo Muñoz Lizárraga	Gerente de Operaciones Planta
Fernando Angulo Delgado	Gerente de Operaciones Flota
José Francisco del Castillo	Gerente de Negocio CHD
Judith Vivar Ramírez	Gerente Comercial

A continuación se presenta una breve reseña de los miembros de la Plana Gerencial:

- **Rossana Ortíz Rodríguez:** contadora pública graduada de la Universidad de Lima en 1983. Realizó estudios en el Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura en 1992. Cuenta, además, con



diversos estudios en las áreas de planeamiento estratégico, proyectos, administración, contabilidad, sistemas e impuestos en Suecia, Japón y Estados Unidos de América. Asimismo, tiene formación en la Escuela de Entrenamiento de Arthur Andersen a escala local e internacional y en diversas instituciones educativas del país. Se desempeñó como directora ejecutiva de Pesquera Exalmar S.A. desde 1996 y desde el 1 de enero del año 2006 es directora gerente general. Anteriormente trabajó durante seis años como gerente de Administración y Finanzas y de Negocios de Fima S.A., y seis años como auditora senior en Arthur Andersen & Co.

- **Raúl Briceño Valdivia:** gerente de Administración y Finanzas de Exalmar desde octubre del año 2000. Licenciado en Economía por la Universidad de Lima en 1982 y magister en Administración-ESAN en 1986. Cuenta con estudios en el Programa de Desarrollo Directivo-Universidad de Piura (1991), así como con un diplomado en Quality Management-AOTS, obtenido en Osaka (Japón) en el año 2003. Se desempeña como gerente de finanzas en Pesquera Exalmar S.A. desde octubre del año 2000. Anteriormente se desarrolló en el área de Finanzas de Minsur S.A. (1988-1999) y fue subgerente de Negocios en Interbank (1983-1988).
- **Arturo Muñoz Lizárraga:** ingeniero mecánico de la Universidad Nacional del Callao en 1989 y gerente de Operaciones de Planta desde mayo del año 2005. Egresado de la Maestría de Gerencia de Mantenimiento en la Universidad Nacional del Callao. Cuenta con especialización en cursos de ahorro de energía seguidos en el Latin American Energy Conservación Seminar in Armstrong, Three Rivers, Michigan (1997). Anteriormente se desempeñó como gerente de Operaciones de Alexandra S.A.C. (2001-2005), como gerente técnico pesquero en Fima S.A. (1995-2000) y como ingeniero de planta-jefe de Producción en Conservera Rody S.A. (1990-1995).
- **Fernando Angulo Delgado:** bachiller en Ciencias Marítimas de la Escuela de Marina Mercante en 1987 con amplia experiencia en el manejo de operaciones portuarias, gestión de mantenimiento naval, manejo de sistemas de seguridad marítima y de gestión de la Calidad (ISO 9000). Es gerente de Operaciones de Flota de Exalmar s.a.a desde Noviembre del año 2012. Antes fue superintendente marítimo de flota de Trabajos Marítimos S.A. importante operador marítimo y portuario en el Perú.
- **José Francisco del Castillo:** Bachiller en economía de la Universidad de Lima (2002) con estudios de especialización en finanzas y riesgos. Gerente de la Unidad de Negocio de Consumo Humano Directo desde mayo del 2012. Anteriormente trabajó como Gerente Comercial de Consumo Humanos Directo en Pesquera Diamante y Gerente Asociado en Marinasol S.A.
- **Judith Vivar Ramírez:** administradora de empresas con una maestría en Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Posee una amplia trayectoria en compañías del sector pesquero en el Perú. Trabaja en la empresa desde julio del año 2009.



CAPÍTULO IV: INFORME DE GESTIÓN

1. Consumo Humano Indirecto

Comparando las cuotas y volúmenes de producción al 31 de diciembre 2012 y 2013 y suponiendo que el total de la segunda cuota de un año se refleja como ventas en los estados financieros del año siguiente, en el 2013 se incluyó en los estados financieros del sector un volumen de procesamiento de 2,725 mil TM, lo cual representa el 53.7% de lo procesado en el año 2012 (5,071 mil TM).

Miles de TM	Al 31 de diciembre 2013		
	2da Temporada 2012	1era Temporada 2013	Total
Cuota Global C-N	810	2,050	2,860
Captura efectiva	732	1,993	2,725
Captura efectiva/ cuota (%)	90.4%	97.2%	95.3%
Procesamiento Exalmar	82	216	298
Cuota asignada Exalmar	6.45%	6.45%	
Participación de Exalmar	11.2%	10.8%	
Temporada (inicio- fin)	22/11-31/01	17/05-31/07	

Miles de TM	Al 31 de diciembre 2012		
	2da Temporada 2011	1era Temporada 2012	Total
Cuota Global C-N	2,500	2,700	5,200
Captura efectiva	2,448	2,623	5,071
Captura efectiva/ cuota (%)	97.9%	97.1%	97.5%
Procesamiento Exalmar	283	277	560
Cuota asignada Exalmar	6.45%	6.45%	
Participación de Exalmar	11.6%	10.6%	
Temporada (inicio- fin)	23/11-31/01	02/05 - 31/07	

Este menor nivel de cuota y volumen procesado afectaron el volumen de ventas, el margen bruto y por lo tanto los resultados acumulados.

Al 31 de diciembre 2013, la captura propia y la compra a terceros fue mayor que al 31 de diciembre del 2012. La fijación de una cuota mayor en la segunda temporada 2013 permitió un incremento de la producción en noviembre y diciembre del 2013, lo cual incidió en el nivel de procesamiento del año que fue de 466.4 mil TM, frente a 396.7 mil TM del año anterior.

Miles de TM	Al 30 diciembre 2013	Al 31 diciembre 2012	Var. %
Captura propia	268.6	240.5	12%
Compra a terceros	197.8	156.2	27%
	58%	61%	
	42%	39%	
Total procesado	466.4	396.7	18%
Harina producida	106.2	90.6	17%
Aceite producido	17.1	21.4	-20%
Factor harina de pescado	4.4	4.4	-
Factor aceite de pescado	3.7%	5.4%	-



La menor cuota de la segunda temporada del 2012 y por lo tanto la menor producción de harina y aceite de pescado correspondientes a noviembre y diciembre 2012 incidió en los niveles iniciales de inventario del año. Dicho inventario más la producción al 31 de diciembre 2013 significaron un volumen disponible para la venta de 117.3 mil TM (131.2 mil TM en el mismo período del año anterior), de los cuales se vendieron 79.9 mil TM, quedando un stock de 38.7 mil TM. Las ventas de aceite al 31 de diciembre 2013 fueron de 11.6 mil TM, quedando un stock final de 6.5 mil TM.

Harina de pescado (miles de TM)	Al 31 diciembre 2013	Al 31 diciembre 2012	Var.%
Inventario inicial	11.1	40.6	-73%
Producción	106.2	90.6	17%
Ventas	79.9	120.2	-34%
Reproceso	1.3	0.1	
Inventario final	38.7	11.1	249%

Aceite de pescado (miles de TM)	Al 31 diciembre 2013	Al 31 diciembre 2012	Var.%
Inventario inicial	1.0	8.2	-88%
Producción	17.1	21.4	-20%
Ventas	11.6	28.3	-59%
Reproceso	-0.0	0.1	
Inventario final	6.5	1.4	360%

Respecto a la segunda temporada 2013, al 31 de diciembre del 2013, se tenía un avance del 88.1%⁷ de la cuota asignada por PRODUCE para la zona centro- norte, la cual fue establecida en 2,304 mil TM (810 mil TM en la misma temporada del 2012) y sustentada en el informe del IMARPE. Esta segunda temporada se inició el 12 de noviembre del 2013 y terminó el 31 de enero del 2014.

En dicha temporada y al 31 de diciembre del 2013, la participación de Pesquera Exalmar en el procesamiento total fue de 10.6%. Al cierre de la segunda temporada, se registró una captura efectiva del 98.7% de la cuota fijada, con una participación de Exalmar del 11.8%, cifra que consolida la captura propia por la cuota de 6.45% asignada a la compañía, más lo correspondiente a la compra de terceros. Esta importante participación en la compra a armadores independientes permite a la empresa hacer un mejor uso de su capacidad instalada, reducir sus costos fijos y generar un nivel más elevado de EBITDA.

⁷ Weekly Report 52/13, International Fishmeal and Fish Oil Organization (IFFO).



Miles de TM	2da Temporada 2013
Captura propia	157.6
%	59%
Compra a terceros	108.7
%	41%
Total procesado	266.3
Harina producida	60.8
Aceite producido	8.6
Factor harina de pescado	4.4
Factor aceite de pescado	3.2%

2. Consumo Humano Directo

En el negocio de Consumo Humano Directo (CHD), al 31 de diciembre 2013 se capturó 3.9 mil TM de jurel y caballa (6.5% de la captura efectiva). Cabe mencionar que en la captura de jurel y caballa no existe un sistema individual de cuotas, sino una cuota global donde sólo participan las embarcaciones que tienen la licencia asignada. La cuota global asignada para el año 2013 por PRODUCE para jurel y caballa fue de 106,000 TM.

Miles de TM	2013	2012
Cuota Global C-N	106,000	160,000
Captura Efectiva	60,329	112,310
Captura Efectiva/ cuota (%)	56.9%	70.2%
Procesamiento Exalmar	3,941	6,777
Participación de Exalmar	6.5%	6.0%

Respecto de las otras especies destinadas a Consumo Humano Directo producidas en la planta de Paita, continuamos incrementado nuestra participación mediante el fortalecimiento de la relación con pescadores artesanales, quienes son los únicos autorizados para realizar la pesca de especies como pota y perico; de igual manera venimos procesando langostinos y conchas de abanico. La captura de perico se realiza entre los meses de octubre a febrero, el calamar entre diciembre y mayo, la concha de abanico entre agosto y diciembre, mientras que la pota se pesca a lo largo de todo el año.

El 3 de enero del 2014, PRODUCE estableció la cuota de jurel y caballa para las actividades extractivas de la flota industrial en 152,000 TM, correspondiente al período comprendido entre el 16 de enero y el 31 de diciembre del 2014.

Tras un concurso público convocado para acceso a la cuota de atún en el mar peruano, el 18 de junio del 2013, Pesquera Exalmar se adjudicó parte del lote 1 que corresponde a 739.94 m³. Se estima iniciar la actividad de extracción hacia finales del año 2014.



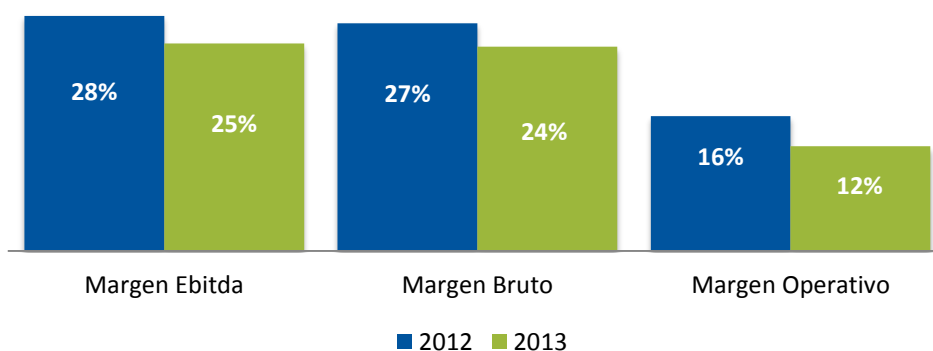
Con fecha 6 de febrero del 2014, Pesquera Exalmar obtuvo la Licencia de Operación definitiva para operar la planta de congelados de Tambo de Mora, destinada a la actividad de procesamiento de recursos hidrobiológicos para Consumo Humano Directo y con una capacidad instalada de 575.28 TM por día.

Finalmente, el 25 de febrero del 2014 se obtuvo el permiso de operación para extracción de los recursos hidrobiológicos jurel y caballa con destino al Consumo Humano Directo, para las embarcaciones pesqueras Don Alfredo, Ancash 2 y Cuzco 4, para que en adición a la extracción de los recursos a los que tenían derecho, puedan operar en la extracción de jurel y caballa. La obtención de estos tres nuevos permisos se da luego de más de dos años de gestiones ante las autoridades correspondientes y otorga finalmente el permiso para operar estas embarcaciones totalmente equipadas con sistemas de frío, alcanzando una capacidad de bodega total para la extracción de los recursos jurel y caballa para la presente temporada de aproximadamente 2,600 m³.

3. Análisis de información económico- financiera

(Millones de US\$)	12M-13	12M-12	%
Ventas	168.9	217.0	-22%
Utilidad Bruta	40.9	58.6	-30%
Utilidad Operativa	21.0	34.8	-40%
Utilidad antes de Impuesto	(4.8)	27.3	
Utilidad Neta	0.7	21.2	
EBITDA (*)	41.6	60.6	-31%

(*) El EBITDA estimado no considera otros ingresos/egresos ni participación de trabajadores por ser partidas no recurrentes.



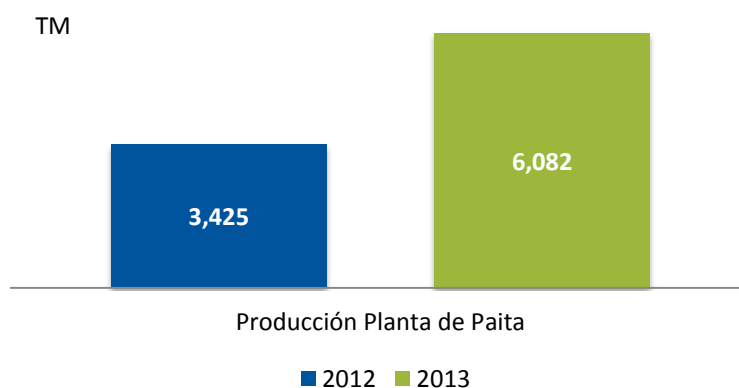


3.1 Ventas:

Consumo Humano Indirecto (Miles de US\$)	12M2013	12M2012	%
Harina de Pescado			
TM	79,903	120,226	-34%
US\$/TM	1,616	1,315	23%
Total Ventas Harina	\$129,103	\$158,155	-18%
% de Ventas Totales	76%	73%	
Aceite de Pescado			
TM	11,628	28,264	-59%
US\$/TM	1,979	1,532	29%
Total Ventas Aceite	\$23,008	\$43,302	-47%
% de Ventas Totales	14%	20%	
Anchoveta			
TM	6,522	23,974	-73%
US\$/TM	274	244	12%
Total Ventas Anchoveta	\$1,789	\$5,856	-69%
% de Ventas Totales	1%	3%	
TOTAL CONSUMO HUMANO INDIRECTO	\$153,899	\$207,313	-26%
% de Ventas Totales	91%	96%	
Consumo Humano Directo (Miles de US\$)	12M2013	12M2012	%
Pescado Fresco			
TM	2,260	3,194	-29%
US\$/TM	600	347	73%
Total Ventas Fresco	\$1,357	\$1,109	22%
% de Ventas Totales	1%	1%	
Pescado Congelado			
TM	8,790	5,580	58%
US\$/TM	1,499	1,444	4%
Total Ventas Congelado	\$13,175	\$8,060	63%
% de Ventas Totales	8%	4%	
Otros	\$459	\$507	-9%
% de Ventas Totales	0%	0%	
TOTAL CONSUMO HUMANO DIRECTO	\$14,991	\$9,676	55%
% de Ventas Totales	9%	4%	
TOTAL	\$168,890	\$216,989	-22%



La reducción de las ventas se vio explicada por: i) menores stocks iniciales y menor producción dada la menor cuota global de anchoveta; ii) mejora en los niveles de precio promedio, los cuales subieron +23% (1,616 US\$/TM) en el caso de la harina y +29% (1,979 US\$/TM) en el caso del aceite, compensando parcialmente el menor volumen; y iii) mayores ventas del negocio de consumo humano directo, principalmente por la mayor producción de la planta de Paita (+78%).

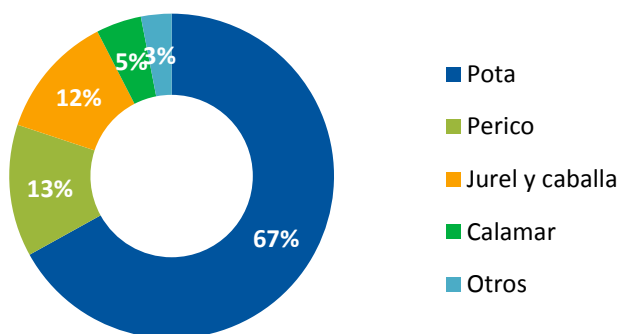


Las ventas de harina de pescado reflejaron un menor volumen (-34%) que fue compensado parcialmente por el mejor precio promedio. Adicionalmente, se cerró el 2013 con un inventario final de 38.7 mil TM de harina que se estaría realizando en el 1T2014.

En el caso del aceite, se tuvieron menores volúmenes de venta (-59%) compensados por un mejor precio promedio. El inventario al cierre del 2013 fue de 6.5 mil TM que se realizaría en el 1T2014.

Por el lado del consumo humano directo, se tuvo un incremento en las ventas que se debió principalmente a las mayores ventas de productos congelados (+63%).

Ventas de congelados en US\$



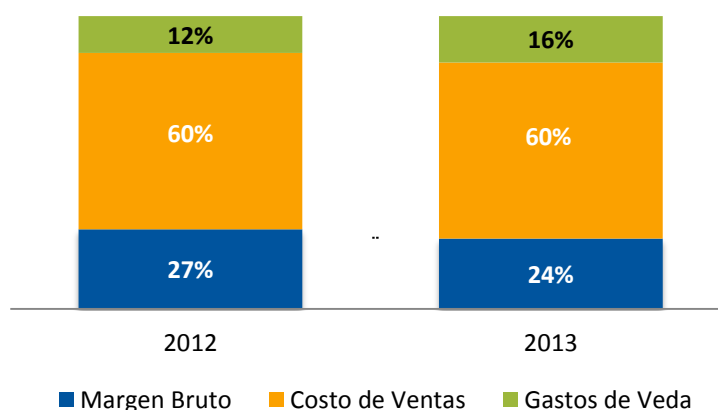
Información a diciembre 2013.



3.2 Utilidad Bruta:

(Millones de US\$)	12M-13	12M-12	%
Ventas	168.9	217.0	-22%
Costo de Ventas	100.9	131.3	-23%
Gasto de Veda	27.0	27.1	0%
Utilidad Bruta	40.9	58.6	-30%
<i>% sobre ventas</i>			
Costo de Ventas	60%	60%	-1%
Gasto de Veda	16%	12%	28%

La utilidad bruta al 31 de diciembre 2013 fue 30% menor al 31 de diciembre 2012, como resultado de i) menores ventas (-22%), ii) incremento de los gastos de veda como porcentaje de las ventas (en valores absolutos se mantiene en niveles similares), representando el 16% de las ventas, frente al 12% del año anterior.



3.3 Costos de Ventas:

Al 31 de diciembre 2013, el costo de ventas representó un 60% de las ventas, al igual que el año anterior, reflejándose un costo unitario de US\$ 932 por TM⁸, mayor al US\$ 837 del año 2012, debido principalmente a una caída importante en los volúmenes de venta.

La fijación de una cuota mayor en la segunda temporada 2013 permitió un incremento de la producción en noviembre y diciembre del 2013, lo cual incidió en el nivel de procesamiento del año que fue de 466.4 mil TM, frente a 396.7 mil TM del año anterior.

Los mayores niveles de captura permitieron reducir el esfuerzo pesquero asociado y una mayor eficiencia en el uso de bodega (59% frente a un 39% a diciembre del 2012).

⁸ Considera toneladas de aceite y harina de pescado vendidas.



El costo de captura de anchoveta por TM a diciembre 2013 fue mayor en 23% respecto al año anterior, debido principalmente al incremento del costo de combustible y de personal, este último asociado a un alza del precio de la harina de pescado que sirve de referencia para el pago de la tripulación.

	Costos de extracción propia		
	2013	2012	Var.%
Captura propia TM	268,595	240,495	12%
Costo captura propia US\$	29,541	21,199	39%
US\$/TM	110.0	88.1	25%
Depreciación	3,761	2,447	54%
Dep/ TM	14.0	10.2	38%
US\$/TM sin dep.	96.0	78.0	23%

La compra de terceros explicó el 42% del volumen total procesado a diciembre 2013, frente a un 39% del año anterior. El mayor volumen de compra a terceros impactó en el costo promedio de producción que se vio reducido en 6%.

	Costos de compra a terceros		
	2013	2012	Var.%
Compra a terceros TM	197,785	156,225	27%
Costo compra terceros US\$	59,044	49,632	19%
US\$/TM	298.5	317.7	-6%

El costo de procesamiento a diciembre 2013 (sin incluir materia prima) se mantuvo en niveles similares al año anterior:

	Costos de procesamiento		
	2013	2012	Var.%
Procesamiento harina y aceite TM	123,319	112,009	10%
Costo procesamiento	28,354	24,154	17%
US\$/TM	229.9	215.6	7%
Depreciación	4,344	2,226	95%
Dep/ TM	35.2	19.9	77%
US\$/TM sin dep.	194.7	195.8	-1%

Los costos vinculados al negocio de Consumo Humano Directo no contribuyeron positivamente al margen bruto, debido a que no se capturó la cuota total establecida para jurel y caballa y a que los volúmenes de procesamiento en Paita, a pesar de haberse incrementado en 78%, aún no han alcanzado niveles óptimos.

3.4 Gastos de Veda:

Al 31 de diciembre del 2013, los gastos de veda en valores absolutos se mantienen en niveles similares al año anterior. Sin embargo, se tuvieron 208 días de veda (204 en el 2012) y estos gastos



representaron un 16% sobre las ventas, mayor al 12% del año 2012, afectando el margen bruto y la utilidad bruta.

3.5 Gastos Operativos:

Al 31 de diciembre 2013, los gastos administrativos se redujeron en 9%, mientras que los gastos de ventas pasaron de representar el 5% de las ventas en el 2012 a 6% en el 2013.

(Millones de US\$)	12M-13	12M-12	%
Gasto de Ventas	9.5	11.6	-18%
Gastos de Adm.	7.9	8.6	-9%
<i>% sobre ventas</i>			
Gasto de Ventas	6%	5%	5%

3.6 Utilidad Operativa:

Al 31 de diciembre 2013, se tuvo una utilidad operativa menor en 40% respecto al año anterior, con un margen operativo de 12% (16% al 31 de diciembre 2012), resultado de la menor utilidad bruta asociada a menores ventas y mayores gastos de veda.



3.7 Gastos Financieros:

El neto de gastos financieros se incrementó debido principalmente a la mayor deuda producto de la emisión de bonos internacionales en enero del 2013 por US\$ 200 MM, que significó un incremento de aproximadamente US\$ 13.5 MM en los gastos financieros vinculados a deuda de largo plazo y por otro lado a la pérdida por instrumentos derivados US\$ 4.2.



(Millones de US\$)	12M-13	12M-12	%
Ingresos Financieros	0.2	0.8	-74%
Gastos Financieros	-27.0	-10.1	166%
Gastos Financieros Netos	-26.8	-9.4	186%
%Ventas	-16%	-4%	267%

3.8 Utilidad Neta:

Al 31 de diciembre 2013, la utilidad neta fue US\$ 0.7 MM, mientras que al 31 de diciembre 2012 se tuvo una utilidad de US\$ 21.2 MM, consecuencia de la menor asignación de cuota y mayores gastos financieros.

3.9 Endeudamiento:

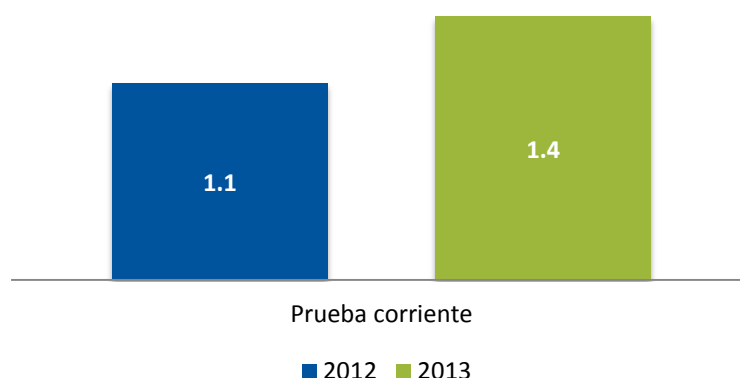
El total de deuda neta al 31 de diciembre del 2013 ascendió a US\$ 257.0 MM. La deuda de largo plazo fue de US\$ 207.4 MM, de los cuales US\$ 5.6 MM corresponde a operaciones de leasing. Se tuvo US\$ 56.3 MM de deuda de corto plazo relacionada a capital de trabajo, totalmente respaldada por inventarios y cuentas por cobrar. La deuda del préstamo sindicado por US\$ 140 MM fue sustituida en enero por la emisión internacional de bonos por US\$ 200 MM. Cabe señalar que Pesquera Exalmar no mantiene relación económica con otra empresa en razón de préstamos o garantías, que en conjunto comprometan más del 10% del patrimonio de la empresa.

Posición de Deuda		
Millones de US\$	2013	2012
Deuda Corto Plazo	56.3	42.8
	21%	23%
Deuda Largo Plazo	207.4	142.0
Parte Corriente	2.4	9.3
Parte No Corriente	205.2	132.7
	79%	77%
Total Deuda	263.9	184.8
Caja	6.9	15.0
Deuda Neta	\$ 257.0	\$ 169.9

3.10 Indicadores financieros:

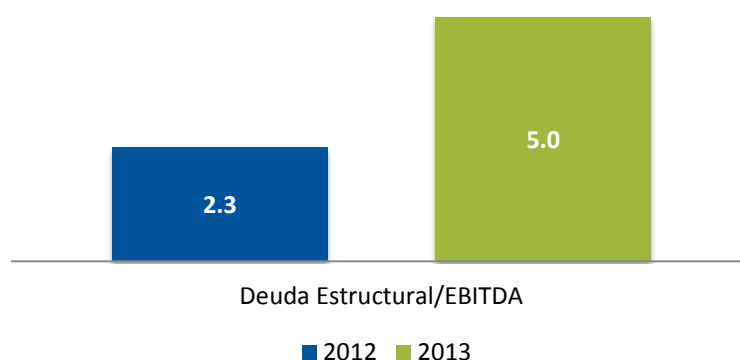
- **Liquidez:**

La prueba corriente (activo corriente / pasivo corriente) se incrementó debido a un aumento de las cuentas por cobrar y existencias, producto de una mayor cuota en la segunda temporada del 2013.



- **Solvencia:**

La cobertura de deuda se vio incrementada tras menores niveles de EBITDA de los últimos doce meses, como resultado de cuotas de pesca menores. Asimismo, se tiene un nivel de deuda mayor que se incrementó para efectuar inversiones diversas.



- **Rentabilidad:**

Los ratios de rentabilidad fueron menores, tras menores volúmenes de ventas y menor producción.

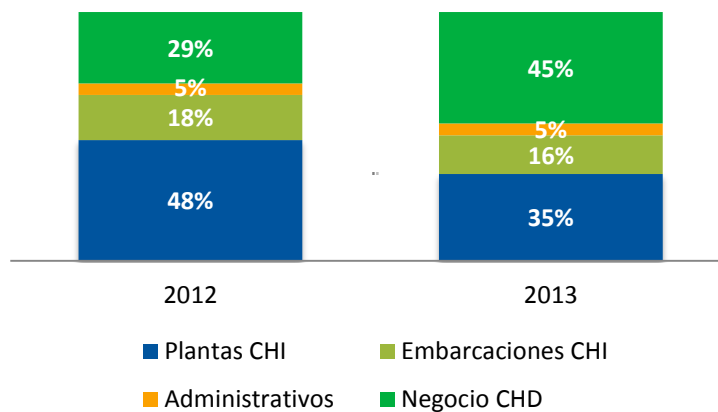
Posición de Rentabilidad		
	Dic 2013	Dic 2012
ROE	0.3%	9.1%
ROA	0.2%	5.6%
Margen neto	0.4%	9.8%

3.11 CAPEX:

Respecto al CAPEX, al 31 de diciembre 2013 se han realizado inversiones por US\$ 41.6 MM. Estas fueron destinadas principalmente a plantas de Consumo Humano Indirecto y a la finalización de la construcción y equipamiento de la planta de congelados de Tambo de Mora. Por otro lado, en su



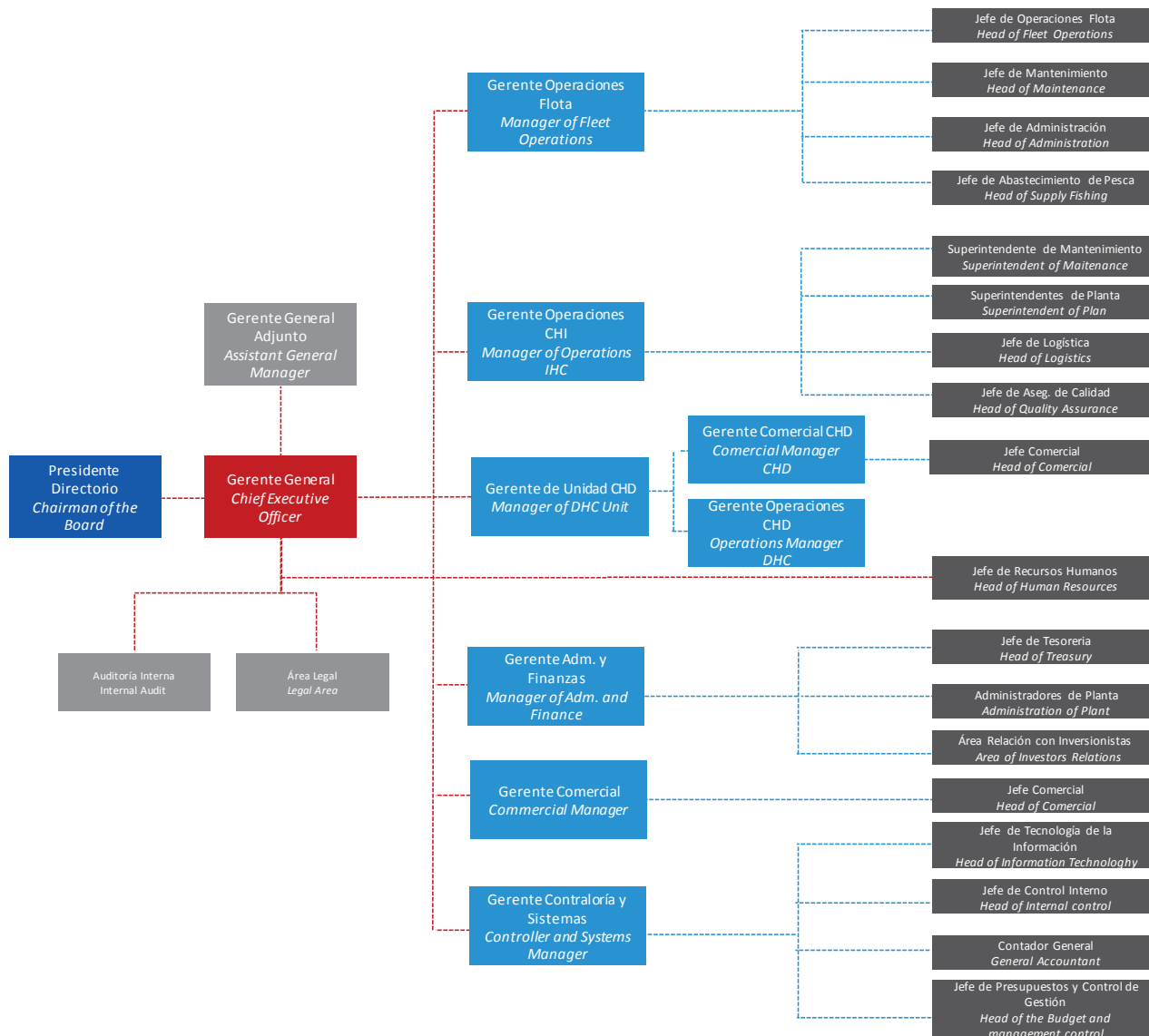
sesión del 21 de enero del 2014 el Directorio aprobó el presupuesto para el año 2014, fijado en US\$ 25.8 MM.



4. Gestión de personas

- **Organigrama**

A continuación se presenta el organigrama de Pesquera Exalmar:





- **Colaboradores**

Ubicación	Empleados	Obreros	Tripulantes	Total
Callao	33	81	0	114
Chicama	29	81	0	110
Chimbote	26	82	0	108
Huacho	26	84	0	110
Paíta	24	81	0	105
San Isidro	93	0	0	93
Tambo de Mora	42	104	0	146
Flota	51	0	449	500
Total	324	513	449	1,286

Respecto al total de trabajadores, 398 son trabajadores temporales y 888 son permanentes, con un total de 1,286 trabajadores, cifra que aumentó respecto a los años anteriores, siendo 1,111 en el año 2012 y 1,045 en el año 2011.

- **Comunicación Interna y otros**

De acuerdo al Plan de Trabajo establecido por la Jefatura de Recursos Humanos, se trabajó en el énfasis del desarrollo profesional, familiar y personal de los colaboradores a nivel nacional.

Los procesos de selección privilegiaron la promoción interna brindando la posibilidad de acceder a posiciones de mayor responsabilidad a nuestros colaboradores, buscando seguir creciendo al interior de la empresa.

Respecto al desarrollo profesional, se dio inicio al Programa “Escuela de Líderes”, dirigido a los Gerentes, Jefes y Superintendentes quienes acceden a talleres que buscan reforzar sus habilidades de liderazgo y desarrollo de personas en beneficio de toda la organización.

Asimismo, se puso en marcha nuestro programa de Comunicación Interna elaborado bajo la responsabilidad del Comité de Comunicaciones, identificando las necesidades de información a nivel nacional, lo cual se tradujo en la elaboración de murales informativos ubicados en cada sede.

De cara a las familias de nuestros colaboradores, desarrollamos el Programa “Escuela de Padres”, dirigido a colaboradores y sus parejas quienes recibieron tres charlas de una hora de duración cada una, en las cuales tuvieron la oportunidad de interactuar con un psicólogo especializado para mejorar habilidades con sus hijos al interior del hogar.

Las esposas de nuestros colaboradores participaron activamente de nuestros ya conocidos “Talleres Productivos”, donde tienen la posibilidad de aprender oficios como chocolatería, pintado en trupán,



entre otros, que pueden ser el inicio de un negocio que les genere ganancias y aporte a la economía del hogar.

Por otro lado, los hijos de nuestros colaboradores participaron de las “Vacaciones Útiles” en las que pudieron acceder a una amplia oferta de cursos como karate, baile, pintura, fútbol entre otras, de acuerdo a sus propias preferencias. Este programa tiene una duración de dos meses y culmina con una clausura en la que son reconocidos sus esfuerzos.

Finalmente, en lo referido a Seguridad y Salud Ocupacional, mantuvimos el desarrollo del Programa “Construyendo una Cultura de Seguridad Basada en el Comportamiento”, el cual busca promover el autocuidado y el de nuestros compañeros premiando como colaborador del mes a aquel que incorporó la seguridad en el trabajo y en el hogar como parte de su cultura.

5. Gestión de la Calidad, Seguridad y Medio Ambiente

Pesquera Exalmar trabaja con equipos especializados en brindar el soporte necesario para el funcionamiento del Sistema de Calidad, Seguridad, Salud en el Trabajo y Medio Ambiente. Este sistema permite y garantiza un correcto desempeño, con lo cual se obtienen productos seguros, reduciendo los accidentes en las plantas y minimizando los impactos que puedan generar sus actividades en el medio ambiente. Los productos para la exportación están certificados por entidades independientes en los puertos de carga de acuerdo con las especificaciones y el peso establecidos en cada uno de sus contratos.

- **Seguridad y salud en el trabajo**

Pesquera Exalmar, a través del Área de Seguridad y Salud Ocupacional, garantiza el cumplimiento de la normativa legal vigente y realiza el seguimiento de la vigilancia médica de nuestros colaboradores. Durante el año 2013 se implementó el Servicio Médico de Apoyo al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y el desarrollo del Programa Anual de Salud Ocupacional, el cual permite lograr de modo sostenible el bienestar físico y psicosocial de los colaboradores, mejorando cambios a estilos de trabajos seguros y saludables.

- **OHSAS 18001:2007**

Durante el año 2013, las Plantas de Chicama y Tambo de Mora realizaron la Pre Auditoría camino hacia la certificación al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo Basado en la Norma OHSAS 18001:2007. Asimismo, bajo la metodología conocida como Planificar – Hacer – Verificar y Actuar, nuestro Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo evidenció el cumplimiento de los objetivos y metas. Se informaron los resultados obtenidos a través del Informe de Revisión por la Dirección y se tomaron acciones para mejorar el desempeño del Sistema de Gestión de Seguridad.

- **Calidad**

Pesquera Exalmar cuenta con un área de Calidad especializada que de manera autónoma vigila y garantiza el correcto desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad para cada unidad de



negocio de Consumo Humano Indirecto y Directo, asegurando la obtención productos seguros e inocuos, maximizando la calidad.

Todo el personal de la Compañía es responsable de la calidad en el marco de sus tareas y responsabilidades, ofreciendo a los clientes productos con los mayores estándares y certificados internacionales en todo el proceso de extracción, procesamiento y distribución, entregados por entidades nacionales e internacionales independientes.

Durante el 2013, el área de calidad se ha enfocado en la mejora del manejo de la materia prima, empleando técnicas de frío desde su captura, almacenamiento y procesamiento, lo cual ha permitido maximizar la calidad del producto final.

Se han implementado equipos de laboratorio sofisticados de última tecnología, los cuales permiten identificar de manera inmediata los resultados en los productos obtenidos, pudiéndose mejorar la capacidad de respuesta en el proceso operativo de manera más oportuna y asegurando la obtención de productos de alta calidad.

- **GMP+B2**

Se ha implementado la Norma Internacional GMP+B2 como un sistema de control de calidad efectivo basado en los principios HACCP, SSOP, GMP e ISO 9001, lo cual permite gestionar la calidad y seguridad de los productos alimenticios. Este sistema posee un enfoque proactivo para el control de riesgos en toda la cadena de producción y la cadena paralela con nuestros proveedores. En cumplimiento de los requisitos cada vez más exigentes y estrictos del mercado internacional, demostrando la inocuidad de los alimentos en todos los eslabones de la cadena alimentaria de nuestras las cinco plantas con certificación en el Sistema de Gestión GMP+B2, cuyo compromiso es el de suministrar ingredientes alimenticios garantizando su seguridad (salud animal) y la de los seres humanos como consumidores de la producción animal (salud pública).

Se efectúan auditorías anuales de seguimiento con la finalidad de demostrar el funcionamiento del sistema según las exigencias internacionales, respetando a las personas, los animales y el medio ambiente.

- **BASC Comercio Seguro**

Esta certificación en el Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS BASC), se aplica en todas nuestras plantas, como alianza empresarial para un comercio seguro con cooperación nacional e internacional dentro de nuestro proceso productivo y de comercialización (Interior/Exterior). Contar con certificación BASC significa brindar confianza y transparencia a nuestros clientes, previniendo el riesgo de infiltración en los envíos de productos, mediante el control de los procesos operativos seguros, del personal, del acceso, de la infraestructura, de los proveedores e incluso de los clientes.

El cumplimiento de este sistema es revalidado anualmente a través de auditorías externas, garantizando que nuestros procedimientos de seguridad cumplen con los estándares y normas nacionales e internacionales. Contamos con un responsable de Seguridad y comités



multifuncionales, encargados de velar y optimizar la gestión de acuerdo a los estándares y garantizando el fiel cumplimiento de las normas de seguridad en el comercio.

- **IFFO**

Representa el Estándar Global para Suministro Responsable (IFFO RS - International Fish Meal and Fish Oil Organisation), que significa la producción de alimentos marinos a partir de pesquerías autorizadas (Origen Responsable) y producción segura; la cual se aplica al consumo humano indirecto y directo, basado en abastecimiento responsable con captura legal durante la producción, la ausencia de materiales potencialmente peligrosos y trazabilidad con registros de evidencias que el estándar exige.

Asimismo, se tienen auditorías anuales de revalidación que nos permiten demostrar la práctica responsable, el compromiso con el abastecimiento de materias primas y la producción segura de la harina y el aceite (ingredientes en la producción de alimento balanceado) durante la recepción y producción de los mismos. Este sistema es complemento del Sistema de Calidad GMP+B2.

- **Sistema de Gestión Ambiental basado en ISO 14001:2004**

Pesquera Exalmar tiene como objetivo la implementación del Sistema de Gestión Ambiental basado en ISO 14001:2004. Nuestro compromiso se ha priorizado en políticas de protección ambiental, teniendo como objetivo reducir los impactos contaminantes que nuestros procesos y actividades puedan tener sobre el medio ambiente, motivo por el cual nuestra empresa busca certificarse en el Sistema de Gestión ISO 14001 durante el período 2014 (en las plantas de Callao y Tambo de Mora) y 2015 (en las plantas de Chicama, Chimbote y Huacho) para establecer lineamientos corporativos y reafirmar nuestro compromiso de cumplimiento de las normas legales. Para ello, la empresa ha culminado con la implementación de los sistemas de tratamientos físico- químico de efluentes generados en la descarga de materia prima y en la limpieza periódica de todas sus plantas, con la instalación de sistemas de descarga con bombas al vacío en todas sus sedes. Asimismo, se continúa con la implementación de equipos de mitigación de emisiones fugitivas gaseosas, así como de plantas de tratamiento de aguas residuales domésticas.

Actualmente se están ejecutando los proyectos de generación de Compost y Donación de agua obtenida del tratamiento de las aguas residuales domésticas, las cuales son donadas a la comunidad para los proyectos municipales de arborización. Se ha creado el área de Gestión Ambiental, el cual está formada por Ingenieros especialistas en el Tratamiento de Aguas industriales, Control y Supervisión de Emisiones, Segregación de residuos sólidos peligrosos e Implementación y Seguimiento del Sistema SGA basado en ISO 14001.

- **BRC - British Retail Consortium**

Para el 2014, CHD tiene como objetivo obtener la Certificación BRC, lo cual permitirá garantizar el cumplimiento de normas técnicas sobre seguridad alimentaria desde la producción de alimentos hasta su venta al consumidor final. El BRC se basa en la aplicación del HACCP y sigue los estándares marcados por la normativa ISO. Esta certificación permitirá el acceso de productos



congelados con valor agregado a cadenas de supermercados o mercados de venta final de reconocido nivel de exigencia.

6. Relación con Inversionistas y Buen Gobierno Corporativo

El área de Relación con Inversionistas busca lograr una comunicación efectiva entre Pesquera Exalmar, sus accionistas, la comunidad financiera y otros grupos de interés, con el objetivo de asegurar una comunicación permanente y de transparencia en el manejo y difusión de la información, que contribuya a una adecuada valorización de mercado de la empresa. De esta manera, la información fluye en dos direcciones, tanto de la empresa hacia los grupos de interés como de estos grupos hacia la empresa, buscando una retroalimentación constante que represente una ventaja competitiva para Pesquera Exalmar.

En el año 2013, se realizaron acciones de comunicación con los inversionistas mediante diversas herramientas, difundiendo información relevante de Pesquera Exalmar a través de Hechos de Importancia y Otras Comunicaciones, correo electrónico, publicaciones oportunas en la página web, entre otros.

Se llevaron a cabo diversas reuniones one to one y presentaciones individuales que se dieron en las oficinas de la empresa y gracias a la participación en eventos con inversionistas a nivel local e internacional, tales como: Annual Latin American CEO Conference en México (organizado por Santander), Annual Andean Conference en Chile (organizado por Larrain Vial), Cumbre Latinoamericana en Chile (organizado por Corpbanca) y el RoadShow organizado por InPerú que recorrió diversas ciudades en tres oportunidades a lo largo del año. Asimismo, se realizaron conferencias dirigidas a inversionistas en eventos locales tales como el Foro de Política Económica y Mercado de Capitales (organizado por Procapitales), Expobolsa 2013 y MILA Day 2013 (organizados por la Bolsa de Valores de Lima).

Se realizaron conferencias telefónicas con inversionistas de manera trimestral después de la presentación de resultados financieros, con una presentación realizada en conjunto por la Gerente General, Rossana Ortiz, y el Gerente de Administración y Finanzas, Raúl Briceño, con una participación en la última Conference Call realizada (4T2013) de 22 inversionistas vía web y 32 inversionistas vía audio. Tanto la grabación como la presentación realizada fueron publicadas oportunamente en la página web.

La página web corporativa www.exalmar.com.pe contiene una sección llamada “Relación con Inversionistas”, donde se puede encontrar información relevante de la compañía como el Estatuto, Política de Dividendos, Estados Financieros, Reportes Trimestrales, Presentaciones diversas, Notas de Prensa, entre otros. Los inversionistas y otras personas interesadas pueden solicitar información al área de Relación con Inversionistas a través de diversos canales: (i) correo electrónico: ozuniga@exalmar.com.pe, (ii) teléfono: (511) 441 4420, (iii) sección “Servicio al Inversionista” de página web, (iv) correo postal y (v) directamente en las oficinas de la empresa.

En ese sentido, a partir de agosto y al cierre del año 2013 se realizaron 310 contactos con inversionistas, considerando reuniones, consultas telefónicas, correos recibidos, entre otros, los cuales fueron absueltos de manera oportuna.



Las actividades mencionadas se desarrollan siempre buscando el cumplimiento de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, tales como la transparencia, confianza, equidad, responsabilidad social, fluidez e integridad de la información, etc. Pesquera Exalmar está comprometida en la adopción de dichas prácticas, protegiendo los derechos de los inversionistas y grupos de interés, buscando generar una relación de confianza por parte de los diferentes agentes de la empresa. Para ello cuenta con normas internas, procesos y prácticas orientadas a salvaguardar el Gobierno Corporativo, entre los que destacan la Política de Dividendos, el Código de Ética y Conducta, Reglamento de Directorio y Reglamento de Junta de Accionistas, así como la presencia de 6 directores independientes de un total de 7 miembros del Directorio, y la participación de directores independientes en los Comités de Gobierno Corporativo implementados en el transcurso del año 2013: (i) Comité de Gobierno Corporativo, (ii) Comité de Riesgos, (iii) Comité de Finanzas, (iv) Comité de Auditoría, (v) Comité de Remuneraciones.

Como parte de este serio compromiso, en el año 2014 se espera afianzar la relación con nuestros grupos de interés a través de una comunicación permanente e información transparente y oportuna, así como elevar las prácticas de Gobierno Corporativo, para lo cual se espera trabajar con consultoras externas expertas para un diagnóstico e implementación de un plan de mejora en estos ámbitos.



CAMBIOS EN LOS RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

Desde el año 2003, la firma Pazos, López de Romaña, Rodríguez, representantes de BDO, se desempeñó como auditor externo y a partir del año 2007 se tomaron los servicios de Beltran, Gris y Asociados S. Civil de R.L., representantes de Deloitte Touche Tohmatsu. En el año 2013 se nombró como auditor externo a la empresa PricewaterhouseCoopers. Respecto al responsable de la información contable de la empresa, con fecha 30 de junio del 2013 el Sr. Mario Minaya Gonzales, Gerente de Contraloría y Sistemas, dejó su cargo a disposición por motivos personales, asumiendo interinamente el cargo el Sr. Hilarion Hurtado Cárdenas, Contador General de la empresa.

ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS