

INFORME DE LA JUNTA DIRECTIVA  
A LOS ACCIONISTAS DE  
INVERSIONES EQUIPOS Y  
SERVICIOS S. A.

Año 2025

## Desempeño económico.

### Entorno macroeconómico global y regional

Durante 2025 la economía mundial mantuvo un crecimiento moderado, en un contexto de inflación descendente tras el ciclo de tasas de interés altas observado en los últimos años. La actividad económica mostró resiliencia, especialmente en economías emergentes, mientras las economías desarrolladas crecieron a ritmos más contenidos.

### Inflación

- 2025: alrededor de **5,8% a nivel global**, continuando el proceso de normalización.
- 2026 (proyección): descenso hacia niveles cercanos a **4,3%**, con convergencia progresiva hacia metas de largo plazo.

### Crecimiento económico (PIB)

- 2025: expansión global cercana a **3,2%**.
- 2026 (proyección): crecimiento en un rango similar, alrededor de **3,2%**, impulsado principalmente por economías emergentes.

### América Latina

- 2025: crecimiento regional aproximado de **2,2%**.
- 2026 (proyección): leve mejora hacia **2,4%**, con recuperación gradual del consumo y mayor estabilidad inflacionaria.

### Lectura general

El entorno internacional continúa caracterizado por crecimiento moderado, reducción gradual de la inflación y condiciones financieras aún restrictivas, lo que mantiene un escenario de cautela para la inversión global.

## Colombia – principales indicadores macro

La economía colombiana mostró durante 2025 una recuperación progresiva, con mejora en el empleo, desaceleración de la inflación y un crecimiento moderado de la actividad productiva.

### Inflación

- 2025: **5,10%**.
- 2026 (proyección): convergencia hacia un rango cercano a **3,5% – 3,8%**, aproximándose a la meta de política monetaria.

### Crecimiento del PIB

- 2025: alrededor de **2,9%**.
- 2026 (proyección): entre **2,3% y 3,2%**, apoyado principalmente por el consumo de los hogares y la recuperación gradual de la inversión.

### Tasa de cambio

- Promedio 2025: **\$4.052,86 COP/USD**.
- 2026 (proyección):
  - Rango esperado: **\$3.800 – \$4.000**
  - Con volatilidad asociada a condiciones externas, tasas de interés internacionales y precios de materias primas.

### Lectura país

Colombia entra en 2026 con un entorno de mayor estabilidad macroeconómica: inflación en descenso, crecimiento moderado y una tasa de cambio que continúa siendo un factor a tener en cuenta para el sector exportador.

## Mercado global del azúcar y la caña (2025–2026)

El sector azucarero internacional entró en una nueva fase de ciclo productivo, caracterizada por un incremento significativo en la oferta mundial tras varios años de precios elevados.

### Producción mundial

- 2025: cerca de **180 millones de toneladas** de azúcar.
- 2026 (proyección): alrededor de **189 millones de toneladas**, lo que representa uno de los niveles más altos registrados históricamente.

El crecimiento de la producción está impulsado principalmente por Brasil, India y Tailandia, que continúan liderando el mercado global.

### Consumo mundial

- 2026: cercano a **178 millones de toneladas**, lo que genera un escenario de superávit internacional.
- 

### Precio internacional del azúcar crudo

El mercado mostró un cambio importante de tendencia en el último año:

- 2024: precios altos en un rango aproximado de **21–23 centavos de dólar por libra**.
- 2025: normalización hacia **18–21 centavos por libra** ante el aumento de la oferta.
- Inicio 2026: niveles cercanos a **14–15 centavos por libra**, reflejando un mercado con mayor disponibilidad global.

## Lectura del mercado

El sector pasó de un escenario de déficit global a uno de superávit, lo que ha generado presión bajista en los precios internacionales.

---

## Conclusión ejecutiva

El entorno macroeconómico hacia 2026 se caracteriza por una economía global creciendo de forma moderada, con inflación en descenso y condiciones financieras que comienzan a normalizarse.

En Colombia, el escenario muestra estabilidad progresiva: inflación a la baja, crecimiento moderado y una tasa de cambio que continúa siendo un factor a tener en cuenta para los sectores exportadores.

En paralelo, el mercado mundial del azúcar enfrenta un cambio de ciclo estructural. El aumento significativo en la producción global —que alcanzaría cerca de 189 millones de toneladas en 2026— ha generado un escenario de sobreoferta que presiona los precios internacionales a la baja.

Por lo tanto, el entorno macro sugiere que el superávit de caña de azúcar que afecta el precio internacional, sumado a la proyección bajista de la tasa de cambio y a la sobreoferta en el mercado nacional. Podrían generar un escenario de menores ingresos para la compañía principalmente afectados por la sensibilidad en precio.

## Desempeño operacional

Producción Total	TCH	TCHM
79.814 ton	124	9.73

## Desempeño financiero:

### Ejecución Presupuestal – Periodo acumulado enero a diciembre de 2025

---

#### 1. Contexto general y resultado del periodo

Durante el ejercicio 2025, INESA S.A. presentó un desempeño operativo técnicamente adecuado, con resultados que reflejan un **crecimiento en volumen frente al presupuesto y frente al año 2024**. No obstante, dicho crecimiento no se tradujo en una mejora del resultado económico, debido a una **fuerte presión en el ingreso unitario**.

En comparación con el año 2024, la sociedad operó en un entorno de **precios implícitos significativamente menos favorables**, situación que impactó de manera directa los ingresos y el margen, y que **no logró ser compensada completamente por el mayor volumen procesado ni por las eficiencias operativas alcanzadas**.

---

## 2. Gestión técnico-productiva

### 2.1 Toneladas de caña

- Producción real 2025: 80.349,16 toneladas
- Presupuesto 2025: 76.868,34 toneladas
- Variación vs presupuesto: +3.480,82 toneladas (+4,5%)
- Producción 2024: 74.742,36 toneladas
- Variación vs 2024: +5.606,80 toneladas (+7,5%)

El incremento en toneladas de caña permitió una **mayor absorción de costos fijos**; sin embargo, su efecto positivo fue limitado por la presión en precios.

---

### 2.2 Productividad agrícola

El crecimiento del volumen estuvo soportado por una **gestión agrícola estable**, con indicadores de productividad consistentes con el plan y sin desviaciones relevantes frente a lo presupuestado.

---

### 2.3 Edad promedio del cultivo

- Edad promedio real 2025: 12,70 meses
- Presupuesto 2025: 12,68 meses
- Variación vs presupuesto: +0,01 meses (+0,1%)
- Edad promedio 2024: 12,28 meses
- Variación vs 2024: +0,42 meses (+3,4%)

El leve incremento en la edad promedio **no afectó el desempeño técnico**, pero tampoco generó mejoras adicionales en productividad.

---

### 3. Gestión de ingresos

#### 3.1 Ingresos totales

- Ingresos reales 2025: \$11.992,96 millones
- Presupuesto 2025: \$12.243,73 millones
- Variación vs presupuesto: -\$250,78 millones (-2,1%)
- Ingresos 2024: \$13.446,95 millones
- Variación vs 2024: -\$1.453,99 millones (-10,8%)

La disminución frente al presupuesto y frente a 2024 se explica casi exclusivamente por un **menor precio implícito**, que neutralizó el efecto positivo del mayor volumen.

---

#### 3.2 Ingreso unitario por tonelada

- Ingreso por tonelada 2025:
- $\$11.992,96 \text{ MM} / 80.349,16 \text{ ton} = \$149,3 \text{ mil/ton}$
- Ingreso por tonelada 2024:
- $\$13.446,95 \text{ MM} / 74.742,36 \text{ ton} = \$179,9 \text{ mil/ton}$
- Variación 2025 vs 2024:
- $-\$30,6 \text{ mil/ton} (-17,0\%)$

Lectura clave:

La caída del ingreso unitario es el principal factor explicativo del deterioro del resultado económico de INESA en 2025.

---

## 4. Gestión de costos

### 4.1 Costo de ventas total

- Costo real 2025: \$4.688,68 millones
  - Presupuesto 2025: \$4.603,26 millones
  - Variación vs presupuesto: +\$85,42 millones (+1,9%)
  - Costo 2024: \$4.232,85 millones
  - Variación vs 2024: +\$455,83 millones (+10,8%)
- 

### 4.2 Costo unitario por tonelada

- Costo por tonelada 2025:
  - \$58,3 mil/ton
  - Costo por tonelada 2024:
  - \$56,6 mil/ton
  - Variación: +\$1,7 mil/ton (+3,0%)
- 

## 5. Margen operativo

### 5.1 Margen total

- Margen real 2025: \$7.304,28 millones
  - Presupuesto 2025: \$7.640,47 millones
  - Variación vs presupuesto: -\$336,19 millones (-4,4%)
  - Margen 2024: \$9.214,10 millones
  - Variación vs 2024: -\$1.909,82 millones (-20,7%)
- 

## 5.2 Margen unitario por tonelada

- Margen por tonelada 2025: \$90,9 mil/ton
- Margen por tonelada 2024: \$123,3 mil/ton

### Lectura clave:

INESA presenta una **alta sensibilidad al precio**, lo que constituye su principal riesgo estructural.

---

## 6. Gasto y resultado operacional

El gasto administrativo se mantuvo controlado; sin embargo, su efecto positivo fue insuficiente para compensar la caída del ingreso unitario.

---

## 7. Conclusión de gestión

INESA S.A. evidencia una **ejecución técnica adecuada**, pero con una **exposición significativa al ingreso unitario**, lo cual limitó su desempeño económico en 2025.

## Resumen de los Estados Financieros

### Análisis de Resultados y Estado de Situación Financiera

DETALLE	2025	2024	Variación \$MM
Ingresos operacionales	11.079.865	12.896.530	-1.816.665
Costo de ventas	4.688.685	4.232.849	455.836
<b>Ganancia bruta</b>	<b>6.391.180</b>	<b>8.663.681</b>	<b>-2.272.501</b>
Gastos de administración	1.480.221	1.413.016	67.205
<b>Ganancia operacional bruta</b>	<b>4.910.959</b>	<b>7.250.665</b>	<b>-2.339.706</b>
Otros Ingresos	3.348.569	3.483.717	-135.148
Otros Egresos	12.422	7.063	5.359
Ingresos Financieros	309.806	381.991	-72.185
Gastos financieros	260.366	323.924	-63.558
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>8.296.546</b>	<b>10.785.386</b>	<b>-2.488.840</b>
Impuesto a las ganancias	2.336.926	2.887.432	-550.506
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>5.959.620</b>	<b>7.897.954</b>	<b>-1.938.334</b>

DETALLE	2025	2024	Variación \$MM
Activos corrientes	7.352.848	7.234.048	118.800
Activos no corrientes	167.065.310	152.491.094	14.574.216
<b>Total activos</b>	<b>174.418.158</b>	<b>159.725.142</b>	<b>14.693.016</b>
Pasivos corrientes	3.105.045	3.936.033	- 830.988
Pasivos no corrientes	16.737.657	13.770.293	2.967.364
<b>Total Pasivos</b>	<b>19.842.702</b>	<b>17.706.326</b>	<b>2.136.376</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>154.575.456</b>	<b>142.018.816</b>	<b>12.556.640</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>174.418.158</b>	<b>159.725.142</b>	<b>14.693.016</b>

## Operaciones con accionistas

(CIFRAS EN MILES DE PESOS)	NIT. 891301592-3	NIT. 891301676- 3	NIT. 800021596-1	NIT. 890318252-5
	CÍA. AGRÍCOLA SAN FELIPE	AGROGUACHAL	QUANTUM S.A.S.	INVENSA S.A.
<b>OPERACIONES CON ACCIONISTAS</b>				
<b>INGRESOS</b>				
Venta de Caña y Semilla de Caña	49.299	7.826	18.111	6.525
<b>Labores de campo</b>	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	49.299	7.826	18.111	6.525
<b>CUENTAS POR COBRAR/PAGAR</b>				
<b>Cuentas por cobrar</b>	-	-	-	-
Cuentas por pagar	5.126	-	-	-
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
Intereses	-	-	-	-
<b>Compra de materiales</b>	-	-	47.256	25.056
Otros servicios	-	-	0	0
<b>Total Costos y Gastos</b>	-	-	47.256	25.056

### APLICACIÓN DEL MÉTODO DE PARTICIPACIÓN PATRIMONIAL (Cifras en miles de pesos COP)

A partir del año 2020 se está reconociendo en la sociedad su participación en las asociadas AGROGUACHAL S.A., COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A. y QUANTUM SAS, mediante la aplicación del Método de Participación Patrimonial, establecido en la NIC 28, reconociendo sobre ellas su participación directa.

	AGROGUACHAL S.A.	COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A.	QUANTUM S.A.S.
PARTICIPACIÓN EN LA ASOCIADA	19,122%	18,429%	21,663%
RESULTADO DEL EJERCICIO DE LA SOCIEDAD QUANTUM SAS	4.710.485	3.075.617	5.223.958
PARTICIPACIÓN DE INESA S.A. EN LA ASOCIADA:	900.724	566.800	1.131.679

INVERSIONES EN OTRAS SOCIEDADES	Diciembre 2025				Diciembre 2024			
	% Partc	VALOR EN LIBROS	NUMERO DE ACCIONES	DIVIDENDOS RECIBIDOS	DOMICILIO	REVALUACIO N VR. EN LIBROS	VALOR EN LIBROS	NUMERO DE ACCIONES
Agroguachal S.A.	19,12	20.856.139	11.473.015	841.431	Palmira	2.248.210	18.607.929	11.473.015
Compañía Agrícola San Felipe S.A.	18,42	17.706.094	11.057.299	221.146	Palmira	1.767.010	15.939.084	11.057.299
Quantum S.A.S.	21,66	23.372.756	23.288	433.265	Palmira	2.206.612	21.166.144	23.288
Invensa S.A.	0,81	1.017.744	508.848	68.389	Palmira	84.574	933.170	508.848
C I De Azucares y Mieles	0,01	645.236	57.337	0	Palmira	0	645.236	57.337
Hotel Casa Versalles Torres II y III	24,55%	648.445		363.427	Cali	-326.862	975.307	
Fideicomiso 310169 Hotel Casa Versalles Torre 1		2.089.560		87.887	Cali	1.226.399	863.161	
Fideicomiso tierras		2.450.738				140.897	2.309.841	
Fideicomiso DICSA		47.473				0	47.473	
<b>Total inversiones en otras sociedades</b>		<b>68.834.185</b>	<b>23.119.787</b>	<b>2.015.545</b>		<b>7.346.840</b>	<b>61.487.345</b>	<b>23.119.787</b>

## Detalle de egresos a los directivos

<b>HONORARIOS JUNTA DIRECTIVA</b>		
<b>Director</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Ana Cristina Piedrahita Wood	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	3.640
Andrés Hernando Beltrán Restrepo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	2.420
Carlos Alberto Salcedo Jaramillo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	10.220
Cristina Margarita Araújo Restrepo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.800
Daniel de la Cuesta Valenzuela	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	8.920
David Restrepo Restrepo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.160
Edgar Valenzuela Delgado	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	10.220
Francisco Javier Salcedo Cruz	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	10.220
Juan Fernando Saavedra Aulestia	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.550
Luis Carlos Valenzuela Delgado	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.550
Mauricio González Salcedo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	10.220
Nicolás Piedrahita Wood	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	1.700
Olga Lucía Sinisterra Salcedo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.160
Ramiro Javier Alvaré Materón	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	3.520
Rodrigo Restrepo Delgado	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	8.920
Viviana Zuluaga Salcedo	Honorarios asistencia reuniones Junta Directiva	7.160
<b>Total</b>		<b>114.380</b>
Cifras en miles de pesos COP		

<b>HONORARIOS COMITÉ DE AUDITORÍA</b>		
<b>Director</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Francisco Javier Salcedo Cruz	Honorarios asistencia reuniones Comité de Auditoría	7.160
Juan Fernando Saavedra Aulestia	Honorarios asistencia reuniones Comité de Auditoría	2.730
Ramiro Javier Alvaré Materón	Honorarios asistencia reuniones Comité de Auditoría	3.520
Rodrigo Restrepo Delgado	Honorarios asistencia reuniones Comité de Auditoría	6.250
<b>Total</b>		<b>19.660</b>
Cifras en miles de pesos COP		

<b>SALARIOS DIRECTIVOS</b>		
<b>Empleado</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Luis Fernando Millán González	Salario gerente	72.972
Luis Fernando Millán González	Otros pagos por bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte, comisiones, viáticos, o cualquier otro diferente de salario. (1)	4.027
<b>Total</b>		<b>76.999</b>
Cifras en miles de pesos COP		

(1) Bonificación por resultados 2024

### Detalle de egresos a terceros asesores

<b>Honorarios Asesores</b>		
<b>Asesor</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Crowe CO S A S	Honorarios Revisoría Fiscal	24.431
RSM Colombia CA SAS	Honorarios Revisoría Fiscal	8.688
Anthony Halliday Berón SAS	Honorarios Avaluadores	9.000
Diego José Fernando Giraldo Ovalle	Honorarios asesoría jurídica	4.800
GHC Consultores y Contadores SAS	Honorarios asesoría financiera	39.442
Maria Naciencena Cuartas Mosquera	Asesoría técnica	2.562
Tian IPS SAS	Asesoría técnica	720
Psyconometrics SAS	Honorarios servicios Recursos Hum	5.600
Inés Elena Morales	Honorarios asesoría tributaria	9.590
Clara Inés Ospina Rivas	Asesoría técnica	5.950
María Eugenia Gutiérrez Romero	Asesoría técnica	633
Adecco Servicios Colombia SAS	Asesoría técnica	210
Adecco Servicios Colombia SAS	Asesoría técnica	480
Emelyn de la Cruz Posso	Asesoría técnica	9.326
<b>Total</b>		<b>121.433</b>
(CIFRAS EN MILES PESOS COP)		

### Transferencias de dinero a título gratuito a terceros

<b>CUOTAS ASOCIACIONES Y DONACIONES</b>		
<b>Entidad</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Centro de Investigación de la Caña de Azúcar	Donación investigación y desarrollo	106.816
Centro de Bienestar del anciano de Buga	Donación social	2.500
Fundación Nuevo Amanecer Oásis de Fe y Esperanza	Donación social	4.000
Sociedad de San Vicente de Paul	Donación social	8.000
Superintendencia Financiera de Colombia	Contribución obligatoria	9.411
Bolsa de Valores de Colombia S. A.	Contribución obligatoria	87.700
<b>Total</b>		<b>218.427</b>

## GASTOS DE PROPAGANDA Y RELACIONES PÚBLICAS

Para efectos de cumplimiento legal, se deja constancia que la Sociedad no ha efectuado y por tanto no ha registrado en su contabilidad durante el año 2024 egresos por concepto de gastos de propaganda y relaciones públicas.

## DINERO O BIENES EN EL EXTERIOR Y OBLIGACIONES EN MONEDA EXTRANJERA

Para efectos de cumplimiento legal, se deja constancia que la Sociedad no posee activos, ni tiene obligaciones en moneda extranjera y por tanto no ha registrado valores por estos conceptos en su contabilidad durante el año 2024.

## PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES QUE SE PROPONE A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS:

PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES		
(Expresado en pesos colombianos)		
Resultados del ejercicio de 2025 después de apropiación para impuestos de renta y complementarios		\$ 5.959.619.450
Disposición de Reservas No Gravadas del año 2023		\$ 2.253.367.000
Para decretar un dividendo no gravable al accionista procedente de utilidades no gravadas del año 2023 de \$22,54 por acción suscrita y pagada, pagadero en tres instalamentos así: el 1er. instalamento del 40% a más tardar el 16 de abril de 2026, el 2do. instalamento del 30% a más tardar el 16 de septiembre de 2026 y el 3er. instalamento del 30% a más tardar el 11 de diciembre de 2026.	\$ 2.253.367.000	
Para incrementar las Reservas No Gravadas del período 2025 y siguientes	\$ 5.959.619.450	
<b>SUMAS IGUALES</b>	\$ 8.212.986.450	\$ 8.212.986.450
<b>Total pago de dividendos propuesto</b>	\$ 2.253.367.000	
No obstante las fechas de pago propuestas, los dividendos así decretados solo serán pagados por la Administración si en dichas fechas la sociedad dispone de flujo de caja operativo positivo y suficiente para su pago, de no ser así, la fecha de pago se pospondrá hasta que se cuente con el flujo que lo permita. En todo caso el pago de los dividendos decretados se realizará a más tardar en la fecha en que se cumpla un año contado a partir del día en el que se celebra esta sesión.		
El Artículo 2.23.1.1.5. del Decreto 4766 de 2011 dispuso que las Bolsas de Valores pueden determinar el período ex dividendo en sus reglamentos, el cual en ningún caso podrá ser inferior a dos (2) días hábiles bursátiles. Por lo tanto para el caso del dividendo acá decretado, el período ex dividendo será el establecido en el reglamento de la Bolsa de Valores de Colombia, para tal efecto.		
De acuerdo al numeral 1.2 de la Circular Externa 036 de diciembre de 2014 de la SFC, las diferencias netas positivas que se generen en la aplicación por primera vez de las NIIF no podrán ser distribuidas para enjugar pérdidas, realizar procesos de capitalización, repartir utilidades y/o dividendos, o ser reconocidas como reserva. En el caso de INVERSIONES EQUIPOS Y SERVICIOS S. A. las diferencias en mención se registran en el rubro "Utilidades por efecto de Conversión a NIIF" y no se consideran dentro de las Reservas Legales apropiadas para el pago del dividendo anterior.		

## Junta Directiva 2025 – 2026

<b>Directores Principales</b>	<b>Suplentes Personales</b>
Mauricio González Salcedo	Viviana Zuluaga Salcedo
Francisco Javier Salcedo Cruz	Olga Lucía Sinisterra Salcedo
Carlos Alberto Salcedo Jaramillo	Ana Cristina Piedrahita Wood
Daniel De La Cuesta Valenzuela	Juan Fernando Saavedra Aulestia
Rodrigo Restrepo Delgado	Luis Carlos Valenzuela Delgado
Edgar Valenzuela Delgado	David Restrepo Restrepo
Cristina Margarita Araújo Restrepo	<b>Ramiro Javier Alvaré Materón (QEPD)</b>