

## **MEMORIA DE LA ADMINISTRACION**

**Señores Accionistas de  
PAPELERA NACIONAL S.A.  
Presente.**

Señores accionistas:

En cumplimiento de mis obligaciones establecidas en la Ley de Compañías, en los Estatutos Sociales y en la Resolución # 92-1-4-3-0013 emitida por la Superintendencia de Compañías según Registro Oficial # 44 de Octubre 13 de 1.992, presento a Ustedes mi informe correspondiente al ejercicio **2.016**.

Como consecuencia de la crisis financiera global, el año inició con un descenso sostenido de los precios de las materias primas a nivel internacional. Los mercados se mantuvieron deprimidos y el consumo de papel se redujo de manera importante. Como consecuencia, buscamos nuevos mercados para exportar y tuvimos buena acogida en México aunque a precios muy bajos. Lo hicimos con un doble propósito: posicionar a Papelera Nacional en este país y volver a producir a la totalidad de nuestra capacidad instalada. Esto se lo logró a partir de septiembre.

El volumen de venta total de la compañía, disminuyó el 1.2% en comparación al año 2015, en dólares también disminuyó el 6%. Al analizar por División de negocio, indicamos que Cartón en volumen creció en comparación al año anterior el 8.4% y en dólares el 3.3% no así en la operación Papel que en volumen decrecimos en 7.6% y en dólares 17.6%.

En lo que respecta a Producción de PAPEL, el presupuesto del año era bastante ambicioso por haber roto el record de producción en el 2.015 alcanzando 152.979 TM. Desafortunadamente la sobreoferta en el mercado dificultó colocar la totalidad de nuestro papel trayendo como consecuencia una reducción en el volumen de producción equivalente a 7 días en el molino 1 y 14 días en el molino 2. El tiempo de paralización antes mencionado equivale a 5.500 TM que dejamos de producir. A pesar de todos estos contratiempos, alcanzamos 150.519 TM. de producción entre ambos molinos.

Las ventas alcanzaron 93.751 TM equivalentes a \$42'669.088. Nuestros clientes tradicionales fueron "acosados" por las grandes multinacionales del papel ofreciendo precios y condiciones que no eran sostenibles en el tiempo, sin embargo, causaron mucho daño en el mercado. Nos vimos en la imperiosa necesidad de salir a exportar con mayor agresividad, logramos entrar al mercado mexicano aunque a precios bajos, pero que nos permitieron volver a trabajar a la totalidad de capacidad instalada.

Respecto a la División CARTON, el consumo de papel de la cartonera de Papelera Nacional fue de 56.733 TM y el de Cartonera Nacional fue 25.195 TM para un total de 81.928 TM lo cual representa el 55% del total de venta de papel 150.485 TM.

El trabajo permanente por mejorar nuestro servicio y calidad más la flexibilización en el crédito a dos clientes importantes bananeros trajo como resultado el incremento de ventas de cajas de cartón para banano que pasó de 51.218 TM a 55.779 TM y en doméstico de 16.730 TM a 17.751 TM para un total de 73.530 TM en el 2.016 vs 67.948 TM vendidas en 2.015.

Las ventas TOTALES alcanzaron \$109'888mil vs \$116'928mil en 2.015. La utilidad neta del ejercicio fue de \$4'320mil equivalentes al 4% sobre ventas vs \$9'190mil o 8% sobre ventas en el año anterior. El EBITDA representó en el 12%, \$13'045.129, por debajo del año anterior, 17% \$20'009.102.

En las cuentas de balance lo más destacable es la reducción de los inventarios de las diferentes materias primas e insumos de la empresa, pasaron de \$20'163mil en 2.015 a \$15'732mil en 2.016. Los pasivos totales también se redujeron de manera importante pasando de \$37'729mil el año pasado a \$27'993mil en 2.016. El total de pasivo y patrimonio pasó de \$129'267mil en 2.015 a \$118'928mil en 2.016.

El manejo de la cadena de abastecimiento ha sido el rubro en el cual nos hemos enfocado en los últimos años, el esfuerzo es permanente en la optimización de los niveles de inventarios de materia prima, insumos y repuestos. Esto lo podemos evidenciar en que, a pesar, de la baja rentabilidad del año, el flujo de caja fue muy bueno y nos ha permitido realizar pagos anticipados a proveedores con el descuento financiero respectivo.

El tema ambiental, continúa siendo una principal preocupación de la compañía, los esfuerzos son permanentes por minimizar los impactos por los volúmenes de efluentes, desechos industriales y emisiones al aire, en el 2016 hemos cumplido los parámetros establecidos en la normativa legal correspondiente. El consumo de agua por tonelada fue de 5.14 m<sup>3</sup> lo cual es un excelente parámetro a nivel internacional. A finales del año 2.016 publicamos nuestro primer informe de sostenibilidad social correspondiente al año 2.015, incluye las diferentes actividades que como empresa hemos realizado en este campo.

Sin otro particular, me será grato dar cualquier explicación complementaria en la reunión de la Junta General Ordinaria de Accionistas.

Muy Atentamente,



ING. GONZALO VELÁSQUEZ R.  
GERENTE GENERAL