

CARTORAMA C.A.

EL MERCADO DEL CARTÓN CORRUGADO DURANTE 2011

INFORME DE LA GERENCIA GENERAL A LA JUNTA DE ACCIONISTAS POR EL AÑO 2.011

ABRIL 4 DE 2.012

Señores Accionistas:

A continuación me permito someter a su consideración el Informe sobre la operación de la compañía durante el Ejercicio Económico del año 2.011;

I.- EL MERCADO DEL CARTON CORRUGADO DURANTE 2010

En el Informe de la Gerencia General a la Junta el año anterior presentamos una muy detallada visión de los cambios sufridos en el mercado de cartón corrugado durante el año 2010. Los planes de instalación de nuevos equipos que mencionamos en el informe anterior se concretaron, y es así como desde principios del año 2011 la instalación de los nuevos corrugadores BHS y MEDESA, se concluyeron en PROCARSA y PAPELERA NACIONAL (PANASA), respectivamente. También se concluyó a finales del año 2010 la reactivación de la Planta Corrugadora que era de Cartonera Andina y que fue comprada por el Grupo Mesalles y opera bajo la razón social de ENSURSA. Este incremento en la capacidad de producción tuvo un inmediato efecto sobre los precios de las cajas, particularmente para los clientes bananeros grandes, ya que todas las plantas buscaban amortizar sus costos fijos de producción al utilizar en la mayor medida posible su capacidad instalada.

Nosotros comenzamos el año a un nivel de producción y ventas razonable frente a la débil terminación que tuvimos en el año 2010. Sin embargo, a finales de marzo tuvimos nuevamente un serio conato de agitación laboral dentro de la planta de cartón que nos obligo a liquidar al 85% del personal operativo de la planta en muy pocos días para evitar un conflicto laboral total como el que habíamos sufrido dos años antes, y del cual todavía estábamos recuperándonos. Evitamos el nuevo conflicto laboral pero salimos con muy poca capacidad de producción. Por este motivo la producción y ventas disminuyeron significativamente en los meses de abril y mayo.

Cuando pudimos reorganizarnos en producción, nos encontramos con que el espacio que habíamos tenido que dejar por el problema laboral ya estaba ocupado por otras plantas de cartón, y los precios a los que se estaba negociando las cajas eran menores a nuestro costo de producción.

Algunos problemas puntuales de calidad de nuestra caja que se presentaron en los meses de junio y julio, contribuyeron adicionalmente a esta disminución de las ventas para el resto del año.

Todos los esfuerzos hechos para lograr levantar los volúmenes de ventas fueron infructuosos y recién hemos logrado una muy ligera mejora en los meses de diciembre y enero, al adoptar una política más agresiva de precios y calidad de las cajas.

Lamentablemente, nos vemos abocados a precios de mercado que son inferiores a nuestros costos de producción y no nos queda otra alternativa que seguir una estrategia de lograr las menores pérdidas posibles consiguiendo mayores volúmenes de producción que nos permitan amortizar en mayor porcentaje los costos fijos de la compañía. Simultáneamente tenemos que ser muy cuidadosos en la integración de papeles nacionales a la estructura de las cajas bananeras mientras que no logremos mejorar los niveles de calidad de los papeles utilizados.

II.- PRODUCCION PLANTA CORRUGADORA

La producción en los primeros meses del año 2011 nos daba cierta esperanza de regresar a los niveles de años anteriores, pero al tener que cerrar un turno de operación en marzo y liquidar a gran parte del personal operativo nuestra capacidad bajo significativamente ya que no teníamos suficiente personal de planta capacitado para lograr niveles mas eficientes. Posteriormente, por la situación de mercado ya comentada, cuando pretendimos reingresar al mercado y no lo logramos, nos abstuvimos de recontratar al mismo numero de operarios con los que habíamos comenzado el año, y mas bien decidimos ir seleccionando y capacitando a los mejores con miras a prepararnos para mayores niveles de ventas, que hasta el momento no se han dado.

La producción de la planta de cartón alcanzó durante el año un total de 14,537 toneladas de producto con un costo total por kilo de \$0.94. Las mismas cifras obtenidas el año 2008, el último

año normal antes de la huelga, fueron de 59.526 toneladas de producto a un costo unitario de \$.82 por kilo. La diferencia en el costo se debe fundamentalmente a la absorción de costos de producción en un volumen significativamente mas alto de utilización de la planta durante el año 2008. Los costos de materia prima fueron muy similares en los dos años, mientras que los costos indirectos y desperdicios se duplicaron de \$.12 por kilo a \$.24 por kilo producido. Debido a esta situación se nos hizo muy difícil vender cubriendo los costos de producción en un mercado extremadamente competitivo en precio y calidad.

Creemos que debemos seguir una estrategia de recuperación de la compañía fundamentada en lograr mayores niveles de producción, aunque el precio de venta unitario de algunos productos resulten menores a nuestros costos de producción, pero vamos a perder menos en comparación a la situación reciente, al absorber proporcionalmente un mayor nivel de Gastos Fijos, tanto de producción como de Administración y Ventas. Nuestra realidad es el precio del mercado para las cajas de mayor volumen y tenemos que equiparlo para reactivar la planta de carton a niveles satisfactorios.

III.- ASPECTOS FINANCIEROS

Si comparamos el Estado de Resultados entre los años 2010 y 2011 vemos que con unas ventas bastante menores en el ultimo año se genera tambien una importante pérdida a nivel de Margen Bruto en Ventas, que analizamos en el cuadro que se expone a continuación:

	VENTAS	COSTO DE VENTAS	UTILIDAD EN VENTAS
BANANO	9,172,289	10,946,471	-1,774,182
DOMESTICO	3,633,680	3,111,991	521,689
DESPERDICIOS	782,318	515,708	266,610
OTROS	1,112,875	1,199,083	-86,208
TOTAL	14,701,162	15,773,253	-1,072,091

Del análisis de este cuadro se desprende que en la línea de cajas bananeras nuestros precios de venta fueron inferiores a los costos de producción, debido a los factores que hicieron incrementar los costos como ya lo explicamos en el punto anterior; fundamentalmente bajos volúmenes de producción para amortizar los costos fijos de la planta.

En la línea de cajas para el mercado domestico si logramos generar una utilidad del 14 % en ventas que es significativa debido a que esta línea tiene mayores precios de venta a la de la caja bananera, aunque también existe una fuerte competencia en este mercado.

El rubro de Ingresos por Desperdicios, (\$782.318) corresponde a la venta del desperdicio producido en la planta de carton, que en opinión del Departamento de Auditoría debe considerarse como otro rubro de ventas en lugar de considerarlo como un menor costo de producción. Si se hubiese considerado como una recuperación de un costo de producción, el análisis sería ligeramente diferente, para Ventas Totales de \$12'805.969 el Costo de Ventas hubiera sido \$13'276.144 generándose una pérdida en ventas de \$470.175 equivalente al 3.67%. El valor considerado como costo de ventas del desperdicio en realidad corresponde al costo de dar de baja un inventario obsoleto en el mes de diciembre de 2011. Finalmente, la línea de otros corresponde a Ingresos y Egresos Varios que no tienen que ver con las ventas de los productos de cartón de la compañía.

Ejercimos el mas estricto control sobre los Gastos Operacionales logrando reducirlos respecto al año anterior. A nivel de resultados Operativos, aunque la pérdida es grande fue un poco menor a la registrada el año anterior. Sin embargo, tuvimos gastos financieros y Egresos Extraordinarios altos que hacen que la Pérdida del Ejercicio 2011 alcance la cifra de \$3'847.482.

IV.- LIQUIDEZ Y FLUJO DE CAJA

Debido a las pérdidas acumuladas de los últimos tres ejercicios y al muy bajo nivel de operación, nuestro Capital de Trabajo se ha visto significativamente disminuido y la liquidez muy afectada. Hemos tenido que dejar vencer cuentas importantes con proveedores de materia prima y servicios, que nos ha significado perder las facilidades de crédito que teníamos para compra de

materia prima y que las últimas compras de papel las hayamos tenido que hacer con pago anticipado. Lamentablemente los Estados Financieros de la compañía no son buenos para acceder a créditos de proveedores. Los planes que teníamos para cubrir estos pasivos se han tenido que posponer generándose un malestar muy grande con nuestros acreedores.

Hemos analizado varias alternativas de realización de activos y aunque son factibles no se van a poder hacer tan prontamente como se necesita para cumplir con los proveedores. Una de las mas importantes es proceder a sustentar ante las autoridades tributarias la devolución de IVA acumulado a favor de la compañía. En el cuadro siguiente vemos el análisis de la recuperación de estos valores cuyo primer reclamo ya esta listo para ser presentado. Es un trabajo muy laborioso pero tenemos formado un equipo de asistentes bajo la directa supervisión del Departamento de Auditoria Interna y con la Asesoría de expertos tributarios del Grupo.

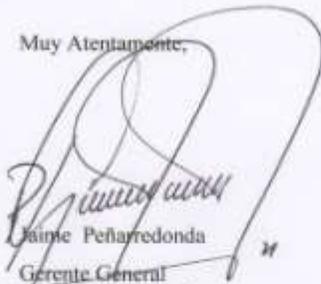
RECUPERACION DE IMPUESTOS CORRIENTES		
CT de IVA sujeto a solicitud de devolución	\$ 2,065,796.30	A Reclamar entre Abril 2012 y Abril 2013
CT Tributario de IVA para compensar con IVA Ventas	\$ 3,245,363.13	Se está compensando US\$25,000 mensualmente aprox
CT por Retenciones Imp. A la Renta AÑOS		
ANTERIORES	\$ 251,905.77	Se utiliza en la compensación del pago del IR del 2011
CT por Retenciones Imp. A la Renta AÑO 2011	\$ 139,590.66	Saldo que queda para compensar en el 2012
Impuesto a la Salida de Divisas	\$ 209,371.50	Gasto según nuevo criterio SII
		Se utiliza en la compensación del pago del Anticipo del
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 86,069.18	2011
	<u>\$ 5,998,236.61</u>	

En los primeros meses de este año 2012 hemos desarrollado una agresiva estrategia de ventas que de ser exitosa nos pondría en el corto plazo a niveles de producción cercanos al punto de equilibrio de la compañía, sin embargo, no podemos desconocer las reacciones competitivas que puedan tener las otras cartoneras cuando sientan el efecto de nuestra estrategia. Probablemente esta guerra de precios del mercado cartonero se va a extender hasta que por efectos de debilidad algunas de las existentes se vean forzadas a salir del mercado. Las inversiones hechas en los últimos años en las otras plantas de papel y carton han sido en extremo exageradas y por lo tanto,

cada uno va a buscar sobrevivir como pueda. No es un panorama alentador pero tendremos que enfrentarlo con fuerza para mantener nuestra posición en el mercado y a la vez mantener el molino de papel de Asuncorp operando a plena capacidad.

Quedo Señores Accionistas a sus órdenes para dar cualquier explicación adicional que consideren necesaria, y aprovecho para agradecerles por todo el apoyo recibido de su parte para el logro de los resultados que acabamos de presentar.

Muy Atentamente,



Jaime Peñarredonda
Gerente General