

Señores Accionistas:

De conformidad con las disposiciones legales y estatutarias pertinentes, me permito someter a su consideración el presente Informe de Labores, acompañado de los correspondientes Estados Financieros de la compañía, por el ejercicio económico del año 2.003.

I.- AMBITO ECONOMICO

Hace un año, al reportar los resultados del ejercicio anterior, comentábamos: " Las condiciones económicas reinantes en el país durante el año 2.002, demostraron una convalecencia de la economía, luego de los graves problemas presentados en los años anteriores. Sin embargo, fue claro y notorio el incremento del componente local de los costos de fabricación y de operación, como consecuencia del proceso de dolarización implantado en años anteriores. Esta situación de pérdida de competitividad de nuestro producto en relación a los productos similares fabricados en países de la región, nos hace ver como costosos y ha causado presión importante de parte de nuestros clientes multinacionales por disminuir el precio de venta de nuestras cajas". Este comentario se aplica totalmente al ejercicio que reportamos, en el cual por cuarto año consecutivo vemos como los componentes locales de los costos de operación se han incrementado, al tiempo que la calidad de los servicios básicos se ha deteriorado y se ha incrementado la complejidad de los trámites burocráticos. Bajo esta perspectiva nuestra industria continúa perdiendo competitividad en el ámbito regional y se ve cada día mas expuesta a que las barreras de entrada existentes, para que nuevos actores ingresen al mercado, se hagan mas débiles. Hemos podido mantener nuestra posición competitiva gracias al esfuerzo realizado en mantenernos como el LIDER en calidad y buscar por todos los medios posibles ofrecer el MEJOR servicio posible, dentro de nuestras limitaciones; sin embargo, nos hemos visto forzados a reducir nuestros precios de venta para contrarrestar el esfuerzo de la competencia por minar nuestra posición en clientes tradicionales.

II.-ACTIVIDAD COMERCIAL

Por cuarto año consecutivo vemos que tanto las ventas de unidades, como en valores, han disminuido del récord alcanzado en el año 2.000. Esta reducción se origina en la disminución de ventas para el mercado exportador de banano, que es el mercado determinante de nuestros resultados.

Nuestra venta de cajas a los clientes relacionados exportadores de banano disminuyó debido a que tales clientes continuaron reduciendo sus exportaciones directas. El mercado de exportadores de banano ha sufrido cambios fundamentales en los últimos años, que amerita un análisis especial de este sector, el cual será presentado mas adelante.

En cuanto al mercado doméstico, hemos logrado recuperar ventas luego de la disminución que tuvimos en el año anterior. A pesar del alto nivel de competencia, logramos fortalecernos en el sector de cajas para flores, exportación de productos del mar e

disminuido nuestra participación por clientes que formaron parte importante de nuestras ventas en el año 2.000, pero que han salido del mercado (6,9 millones de cajas). Este volumen perdido por clientes que fueron atendidos por nosotros (15,6 millones de cajas) ha sido tomado por nuevos exportadores. Hemos reemplazado parte del volumen con otros exportadores e incrementando la fabricación de cajas a Le Fruti/Kimtech, pero tales volúmenes adicionales no han sido suficientes para mantener la posición que tuvimos en el mercado de exportadores independientes. Adicionalmente, hemos perdido el volumen del cliente FAPROBAN, que en los años 2.000 y 2.001 fue importante en nuestras ventas con 6,5 y 7,5 millones de cajas, respectivamente, por haber llegado a un acuerdo de exclusividad con CARTOPEL para honrar la deuda existente.

Analizando la estructura de las ventas de CARTOPEL en los últimos cuatro años, que le han permitido el crecimiento indicado, vemos que este es altamente dependiente de los clientes FAPROBAN Y LE FRUIT/KIMTECH. Nuestra participación en este último cliente sufrió un gran impacto en el mes de mayo del año 2.002 cuando el cliente decidió cambiar su esquema de compra de cajas a la modalidad de maquila con las cartoneras y CARTOPEL fue mas agresivo que nosotros en reaccionar a este esquema. Poco a poco estamos recuperando terreno en función de la calidad de nuestras cajas y buen servicio, pero todavía no llegamos a equiparar el volumen de cajas fabricado por nuestra competencia. Sin embargo, debemos anotar que el margen para la cartonera en la operación de maquila es mucho menor que en la fabricación de cajas, aunque los riesgos de cartera también son mucho menores y no se tiene el costo del inventario.

III.- ACTIVIDAD OPERATIVA

A nivel global los costos indirectos de fabricación se mantuvieron prácticamente al mismo nivel del año anterior, producto de una ligera disminución en los gastos de fabricación propiamente dichos y un ligero aumento en costos de los suministros y materiales. Sin embargo, debido a la menor producción respecto a los años anteriores, los costos indirectos de fabricación unitarios (por kilogramo) se incrementaron en forma significativa alcanzando los mayores niveles históricos de los últimos 7 años, perdiéndose por efectos de los mayores costos locales las ventajas que se habían logrado al tener mayores niveles de producción. Es necesario continuar con los esfuerzos iniciados en relación a mejorar la productividad de la planta y optimizar el control de costos indirectos de fabricación, estas dos acciones serán determinantes en obtener costos de producción competitivos a futuro.

Los gastos operativos disminuyeron sustancialmente ya que ante el menor volumen de actividad se controlaron adecuadamente los gastos de ventas, transporte y administrativos. En el año que terminamos no fue necesario efectuar reservas adicionales para cuentas de difícil cobro y por lo tanto, el total de Gastos Operativos disminuyó sustancialmente respecto al año anterior.

IV.- RESULTADOS

En el Informe de Auditoria adjunto se presentan los Estados Financieros de la compañía comparados contra el año anterior.

En relación al Balance General debemos destacar que durante el año se presentó un incremento significativo en los activos operativos de la compañía que ocasionó en varias ocasiones limitaciones en la liquidez y obligó a contratar prestamos para capital de trabajo. El mayor incremento se presentó en el rubro inventarios, por compras que se efectuaron a fines del año para enfrentar el inicio de la temporada bananera del presente año; sin embargo, analizando el comportamiento histórico de este rubro vemos que el año comenzó con niveles muy bajos por haber quedado en tránsito un pedido importante el año anterior. El incremento sobre las existencias promedio no es tan significativo, por lo que una vez terminada la temporada bananera este rubro debe regularizarse a niveles normales, permitiendo a la compañía la recuperación de parte de la liquidez requerida para la operación.

Debemos destacar las inversiones efectuadas por mas de \$2 millones en activos para la planta de cartón y el molino de papel. Finalmente, los activos también se vieron incrementados por el aumento en cuentas por cobrar y en impuestos por cobrar al fisco. Durante varios años hemos intentado infructuosamente obtener la devolución por parte del SRI del IVA retenido en exceso, cifra que ya supera los \$3,5 millones de dolares, pero recién hace unas pocas semanas creemos haber encontrado el camino para lograr la total devolución de estos valores a lo largo de los próximos dos años. También tenemos presentadas solicitudes de devolución por el impuesto a la renta retenido en exceso en años anteriores.

Del Estado de Resultados se desprende que hemos experimentado una disminución importante en los Gastos de Operación (Gastos de Ventas, Transporte y Gastos Administrativos) por los motivos comentados anteriormente. Adicionalmente debemos destacar que si hemos podido hacer frente al incremento en los costos locales y baja de productividad que ya mencionamos, ha sido mediante el control y reducción de los costos de compras de materias primas y gastos de importación de las mismas. En dicho sentido se hizo un gran esfuerzo durante el año, que ha dado sus beneficios, como lo demuestran los resultados que hoy presentamos a la Junta.

V.- PROYECTO DEL MOLINO

Durante el año sufrimos algunas demoras en el montaje del molino de papel reciclado, que ya se encuentra en sus ultimas fases de instalación. Esperamos iniciar pruebas en el mes de Junio, una vez que se hayan instalado los últimos equipos que se han adquirido y que incluyen la Caldera de Vapor, la Turbina reconstruida en fábrica y los equipos de preparación y limpieza de pulpa.

Al concluir este informe quiero dejar constancia de mis sinceros agradecimientos a la Presidencia de la compañía, a los señores Accionistas y Directores, y a nuestros importantes clientes y proveedores, por el permanente apoyo y confianza a la gestión desarrollada por esta Gerencia General. Finalmente, debo expresar mi reconocimiento a todos los colaboradores que han hecho posible mantener a la compañía en permanente búsqueda de crecimiento y mejores resultados.

Muy Atentamente,



Jaime Penarredonda M.
Gerente General