

VISIÓN

Ser reconocido como un Grupo empresarial líder en Latinoamérica, conformado por empresas que crean valor económico, operando dentro de un marco de ética, ecoeficiencia y responsabilidad social, de manera que podamos contribuir a mejorar la calidad de vida de la gente.

MISIÓN

Ser líderes en Latinoamérica en la producción y comercialización de tableros derivados de la madera, entregando a nuestros clientes una excelente relación precio-calidad, mediante la innovación permanente de nuestros productos, procesos y servicios, en un marco de ética, ecoeficiencia y responsabilidad social.

VALORES

Los valores están en el corazón mismo de la filosofía corporativa de Masisa y reúnen los mejores atributos de todas las filiales. Las acciones se basan en las siguientes creencias:

Colaboradores

El respeto mutuo es la base de las relaciones entre los colaboradores de las empresas: respetando la individualidad e integridad de cada uno; promoviendo el trabajo en equipo como forma de relacionarnos; y desarrollando un ambiente de trabajo que fomente la sinergia entre colaboradores y empresas para el logro de las metas. Masisa entrega todas las oportunidades para el desarrollo profesional, así como programas de capacitación y de motivación para la mejora de destrezas y para atraer y mantener a los mejores.

Asimismo, proporciona condiciones laborales sanas y seguras.

La pasión y el entusiasmo son atributos esenciales de la gente que trabaja en Masisa, siendo los colaboradores los protagonistas en los esfuerzos del Grupo en pro del desarrollo sustentable.

Clientes

Los colaboradores buscan constantemente anticipar y satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes a través de los productos y servicios, trabajando con estándares mundiales.

Comunidades

Masisa interactúa de manera responsable y ética con las comunidades en América Latina y trabaja por mejorar la calidad de vida de las generaciones actuales y futuras. La Compañía ofrece oportunidades, por ello imprime sus esfuerzos y talentos en el mejoramiento de la sociedad.

Las empresas Masisa promueven la responsabilidad social y ambiental en todas las operaciones y entre todos aquellos con quienes se realizan los negocios.

TATAMI

Paz Marcela López

Concurso de Diseño para Estudiantes

Masisa Chile 2003



ARGENTINA



BRASIL



CHILE



MEXICO



PERU



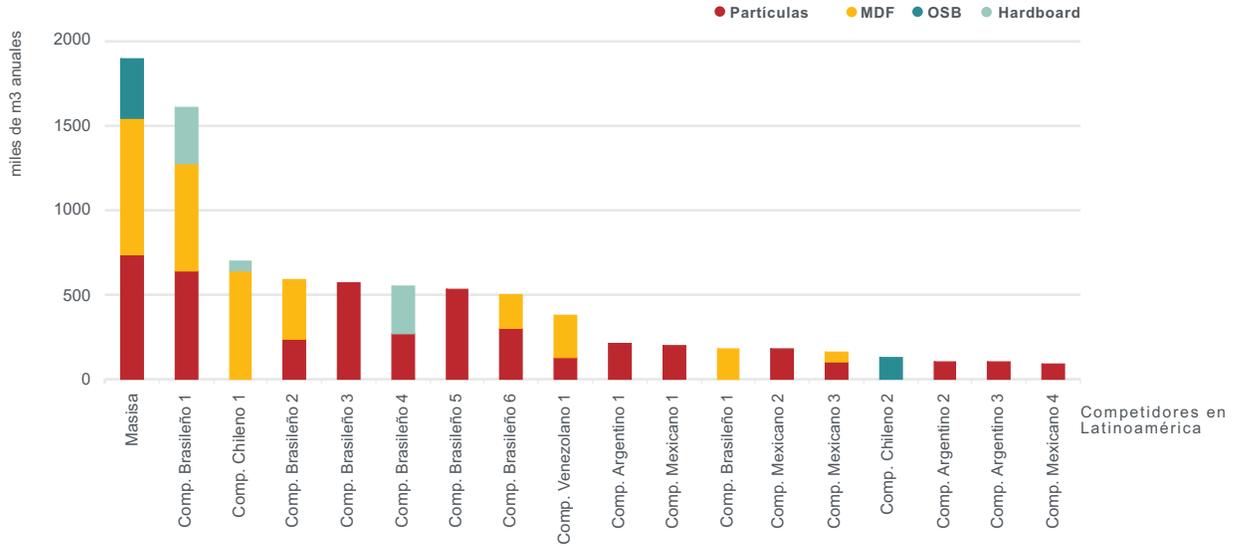
ECUADOR

6.	Objetivos de Largo Plazo
8.	Resumen Financiero
11.	Carta del Presidente
13.	Miembros del Directorio
14.	Principales Accionistas
16.	Estructura Corporativa
18.	Una Empresa con Historia
21.	Consolidando Liderazgo en Latinoamérica
31.	Informe de Gestión
35.	Masisa y sus Mercados
45.	Responsabilidad Social y Ambiental
48.	Antecedentes Generales
75.	Estados Financieros
185.	Sociedades Relacionadas

OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

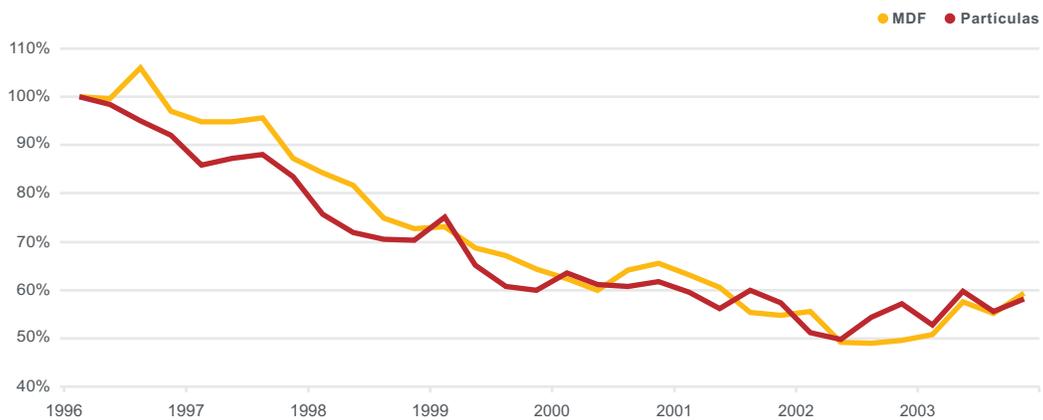
CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN LATINOAMÉRICA

Masisa y la Competencia en Latinoamérica - Capacidad Instalada



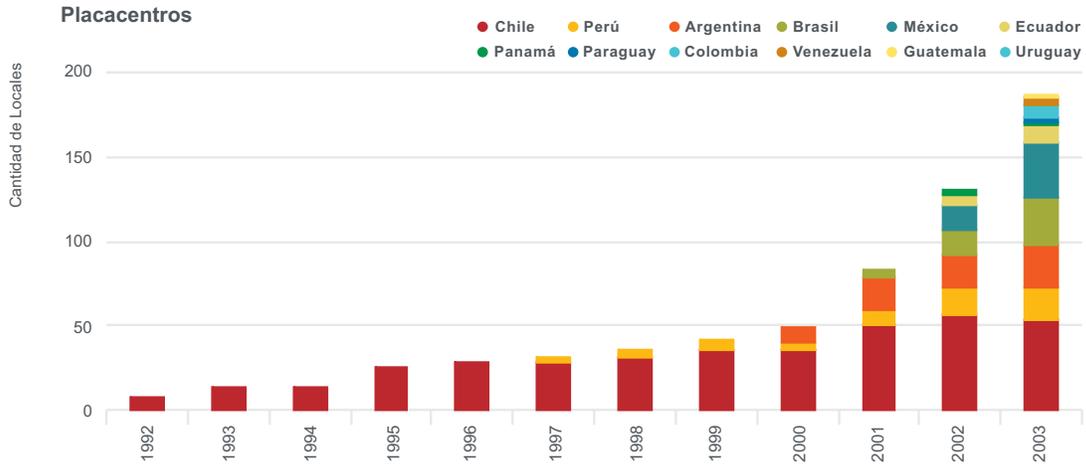
SER LÍDERES EN COSTOS

Evolución de Costos de Producción

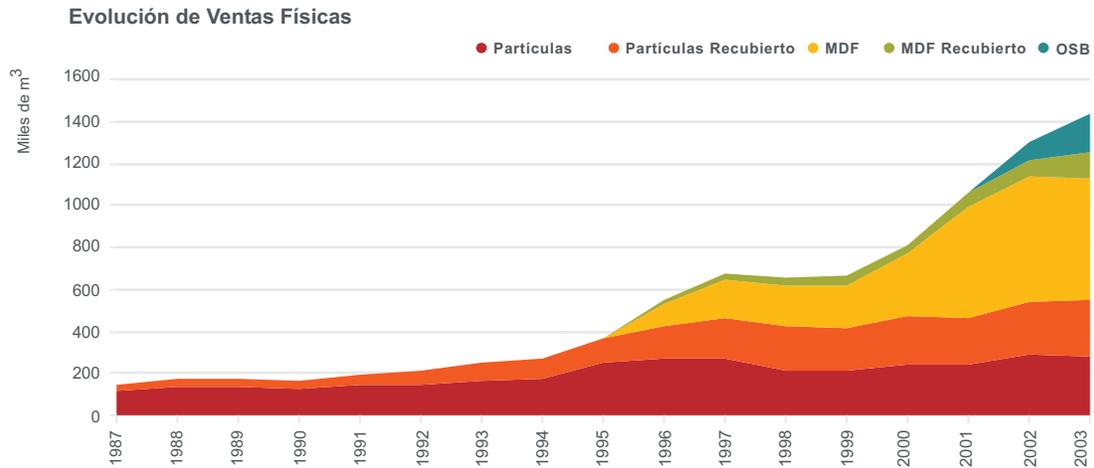




FORTALECER NUESTRA CADENA DE DISTRIBUCIÓN



MANTENER UN MIX DE PRODUCTOS COMPETITIVOS



RESUMEN FINANCIERO

ESTADO DE RESULTADOS

Miles de US\$

	1999	2000	2001	2002	2003
Ingresos de explotación	165.682	194.270	236.259	225.412	281.826
Costo de ventas	(107.850)	(118.934)	(156.404)	(166.022)	(215.537)
Margen de Explotación	57.832	75.336	79.855	59.390	66.289
Gastos de administración y ventas	(26.495)	(29.479)	(36.695)	(29.566)	(40.963)
Resultado Operacional	31.336	45.857	43.160	29.824	25.326
Resultado empresas relacionadas	(985)	(300)	(147)	16	(685)
Ingresos financieros	7.655	9.676	12.808	2.534	3.328
Gastos financieros	(15.176)	(13.380)	(23.039)	(10.733)	(14.875)
Corrección monetaria y/o Diferencia de Cambio	1.586	(840)	(3.619)	(5.221)	375
Otros ingresos / egresos no operacionales	1.393	(3.355)	308	3.758	(910)
Resultado No Operacional	(5.527)	(8.200)	(13.690)	(9.646)	(12.767)
Utilidad antes de impuestos	25.809	37.657	29.470	20.178	12.559
Impuesto a la renta	(3.352)	(7.812)	612	(7.033)	(1.695)
Interés minoritario	-	(304)	1.289	1.391	(1.351)
Utilidad Neta	22.457	29.540	31.371	14.536	9.513
Amortización mayor valor de inversiones	-	-	-	43	100
Utilidad del Ejercicio	22.457	29.540	31.371	14.579	9.613
GCO	47.812	63.703	65.084	53.848	51.140

Generación de Caja Operacional (GCO): Resultado Operacional más Depreciación.

GCO



BALANCE GENERAL

Miles de US\$

	1999	2000	2001	2002	2003
Activos					
Caja y equivalentes	42.219	24.519	18.980	2.234	8.661
Documentos y cuentas por cobrar	49.559	53.654	50.993	50.240	66.395
Deudores y otros por cobrar	15.105	18.384	9.807	7.533	8.123
Existencias	31.247	38.392	45.843	64.177	77.716
Otros activos circulantes	7.338	6.021	12.495	15.880	54.840
Total activos circulantes	145.469	140.970	138.118	140.064	215.735
Activos fijos brutos	401.094	538.685	745.230	783.149	826.640
Depreciación acumulada	(100.697)	(131.964)	(145.221)	(162.287)	(188.749)
Otros activos	136.171	197.719	148.447	36.967	13.145
Total Activos	582.036	745.410	886.573	797.893	866.771
Pasivos					
Deuda de corto plazo	11.203	100.134	40.468	73.284	90.147
Cuentas por pagar	6.871	9.778	21.006	19.571	23.730
Otros pasivos circulantes	10.836	17.917	12.962	12.387	10.234
Total Pasivos Circulantes	28.911	127.828	74.435	105.242	124.111
Deuda de largo plazo	68.025	116.358	294.861	181.999	201.524
Otros pasivos de largo plazo	85.574	87.632	13.065	14.514	22.581
Total Pasivos	182.510	331.819	382.362	301.755	348.216
Interés minoritario	-	3.462	63.541	60.822	66.331
Patrimonio	399.527	410.129	440.670	435.316	452.224
Total Pasivos y Patrimonio	582.036	745.410	886.573	797.893	866.771

PATRIMONIO



WALISIA



CARTA DEL PRESIDENTE



Estimados Señores Accionistas:

El 2003 fue un año de grandes desafíos para Masisa, que operó en un entorno económico difícil. Aunque hubo una mayor estabilidad que en el 2002, Latinoamérica no registró un crecimiento económico significativo. Especial mención merece la situación económica en Argentina que nos afectó, no sólo en ese país, sino también en el mercado chileno, sobre todo durante el primer semestre.

Durante el segundo semestre, los resultados reflejaron una considerable mejora, al ritmo de una lenta pero sostenida recuperación del mercado argentino, del favorable ciclo de precios del OSB en el mercado de Estados Unidos y del saludable crecimiento del mercado brasileño de MDF. Sin embargo, a pesar de un segundo semestre claramente más favorable, la empresa muestra una disminución de sus utilidades durante el año 2003, respecto del año anterior.

Masisa ha más que duplicado su capacidad instalada de tableros en el período 1999-2002, manteniéndose como el mayor productor de Latinoamérica. Durante el 2003 la empresa realizó proyectos para ofrecer productos de mayor valor agregado. Así, el éxito comercial obtenido por la planta de molduras en Argentina, puesta en marcha a comienzos del año, nos ha llevado a duplicar su capacidad instalada y a aprobar un proyecto similar en Chile. Ambos estarán operativos durante el 2004. En Chile se puso en marcha una nueva línea de melamina que viene a responder a las demandas del mercado, tanto interno como de exportación.

La empresa continúa desarrollando los canales de distribución a través de la Red de Placacentros, tiendas franquiciadas orientadas al pequeño y mediano mueblista. Esta iniciativa forma parte de nuestra estrategia de promover el consumo de tableros en nuestros mercados, y acercarnos a los clientes finales de nuestros productos. Durante el 2003 fueron inaugurados 56 nuevos Placacentros, llegando a 187 locales en Latinoamérica. Con ello la red se extiende por 12 países, 4 más que a fines del 2002. Durante el 2004 el número de Placacentros continuará creciendo para fortalecer su presencia en la región.

La incorporación de nuevas tecnologías y la permanente preocupación por la eficiencia en los procesos de la compañía son elementos fundamentales en la estrategia de Masisa.

Durante el año 2003 Masisa inició y concluyó la implementación de la Norma de Gestión Ambiental ISO 14.001 en todas sus operaciones industriales de Argentina, Brasil y Chile, además de los bosques en Brasil y de la filial Forestal Tornagaleones en Chile. Esto significó la adecuación de la organización, identificación de aspectos relevantes e impactos, mejoras ambientales en los procesos productivos, muchas horas de capacitación a sus colaboradores y monitoreo permanente de las variables ambientales de todos los procesos.



CARTA DEL PRESIDENTE

Masisa obtuvo también la acreditación SCS (Scientific Certification System), para los procesos de producción de tableros MDF en Argentina, Brasil y Chile. Este certificado garantiza que estos tableros están fabricados principalmente con subproductos industriales y forestales. La filial Forestal Tornagaleones obtuvo la certificación FSC que garantiza un manejo de los bosques y plantaciones a través de procesos que consideran de manera equilibrada aspectos sociales, ambientales y económicos. Con estos trabajos Masisa avanzó significativamente hacia el objetivo de contar con las adecuadas certificaciones de clase mundial.

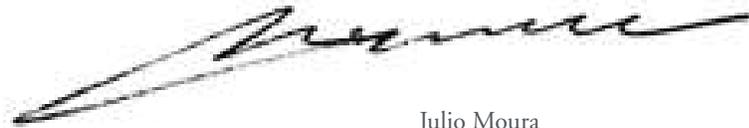
También se trabajó durante el año 2003 en el aprovechamiento de las sinergias conjuntas con Terranova S.A. en diversas áreas como recursos humanos, abastecimiento, sistemas de información y en el apoyo en la gestión de Fibranova Venezuela. Continuaremos trabajando para aprovechar la posición conjunta de ambas empresas en los mercados.

En el ámbito financiero durante el 2003, la empresa obtuvo financiamiento a largo plazo por US\$ 25 millones a través de la banca y por aproximadamente US\$ 91 millones a través de la colocación de bonos en el mercado local chileno. Con ello, la estructura financiera de Masisa acompañará mejor los plazos de realización de nuestras inversiones.

Durante el 2004 la compañía no contempla realizar proyectos que representen inversiones significativas, y por lo tanto, los esfuerzos estarán enfocados hacia la rentabilización de los proyectos existentes, de forma tal de recuperar y superar las utilidades de años anteriores.

Masisa cuenta con personal comprometido, que sobresale por su iniciativa, creatividad y trabajo en equipo, por lo que me siento confiado en que sus capacidades permitirán a la compañía enfrentar con éxito la consolidación a nivel Latinoamericano, después de la notable expansión experimentada durante los últimos cuatro años.

Finalmente, en nombre del Directorio y la Administración, agradezco a los accionistas el apoyo y la confianza depositada en nuestra gestión, y espero continuemos juntos en el desarrollo de Masisa sobre una senda de valor económico, manejo sustentable de recursos y responsabilidad social.



Julio Moura
Presidente

MIEMBROS DEL DIRECTORIO



De pie, de izquierda a derecha: Patrick Nielson, Isidoro Palma, Ronald Degen, Ignacio Guerrero.
Sentados, de izquierda a derecha: Jorge Carey, Julio Moura, Gonzalo Zegers.

- Presidente** _____ • Julio Moura
- Vicepresidente** _____ • Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle
- _____ • Jorge Carey Tagle
- _____ • Ronald Degen
- Directores** _____ • Patrick Nielson
- _____ • Ignacio Guerrero Gutierrez
- _____ • Isidoro Palma Penco
- Secretario** _____ • Patricio Reyes Urrutia

PRINCIPALES ACCIONISTAS

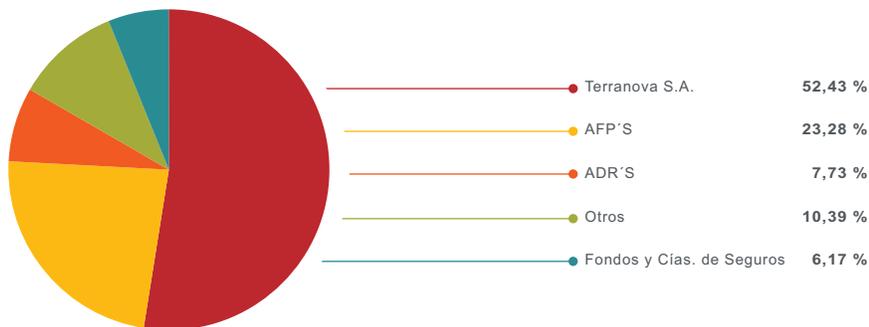
Desde el año 1970 las acciones de la compañía se transan en la Bolsa de Comercio de Santiago de Chile y en la actualidad se transan además en la Bolsa de Valores de Valparaíso y en la Bolsa Electrónica de Chile. A contar de junio de 1993, sus acciones se transan en la Bolsa de Nueva York, NYSE (New York Stock Exchange, ticker symbol "MYS") mediante el programa de ADRs, en una proporción de 30 acciones por un ADR.

Al 31 de diciembre de 2003, el capital de la sociedad está dividido en 928.514.743 acciones. Los principales accionistas son sociedades de inversión, administradoras de fondos de pensiones (AFP), fondos de inversión extranjeros y el Banco de

Nueva York, actuando como banco depositario del programa de ADR. Al 31 de diciembre del 2003 la sociedad cuenta con 1.865 accionistas.

El accionista mayoritario controlador de la sociedad es Terranova S.A., que a su vez forma parte de la corporación de empresas de GrupoNueva. Terranova S.A., sucesor de Forestal Terranova S.A., participa en la propiedad de Masisa desde inicios del 2001, y se convirtió en accionista controlador el 22 de Julio del 2002 mediante la adquisición del 43,16% del capital perteneciente a Maspanel S.A. Al 31 de Diciembre del 2003 Terranova S.A. es titular del 52,43% de las acciones suscritas y pagadas de Masisa S.A.

PRINCIPALES ACCIONISTAS



Los principales 12 accionistas al 31 de diciembre del 2003 son los siguientes:

Nombre o Razón Social	Nº de Acciones	%
Forestal Terranova S.A. ****	486.861.555	52,43
The Bank of New York, según Circ. 1375 S.V.S.	71.730.540	7,73
AFP Provida S.A. *	58.699.787	6,32
AFP Habitat S.A. *	53.428.820	5,75
AFP Cuprum S.A. *	43.743.111	4,71
AFP Santa María S.A. *	32.297.173	3,48
Banchile Corredores de Bolsa S.A.	28.253.433	3,04
Moneda S.A. **	20.597.210	2,22
AFP Summa Bansander S.A. *	18.733.904	2,02
Celfin ***	7.193.952	0,77
Sumitomo Corporation	6.926.084	0,75
The Emerging Markets Chile Fund	6.623.537	0,71

* AFP incluyen los fondos tipo A, B, C, D.

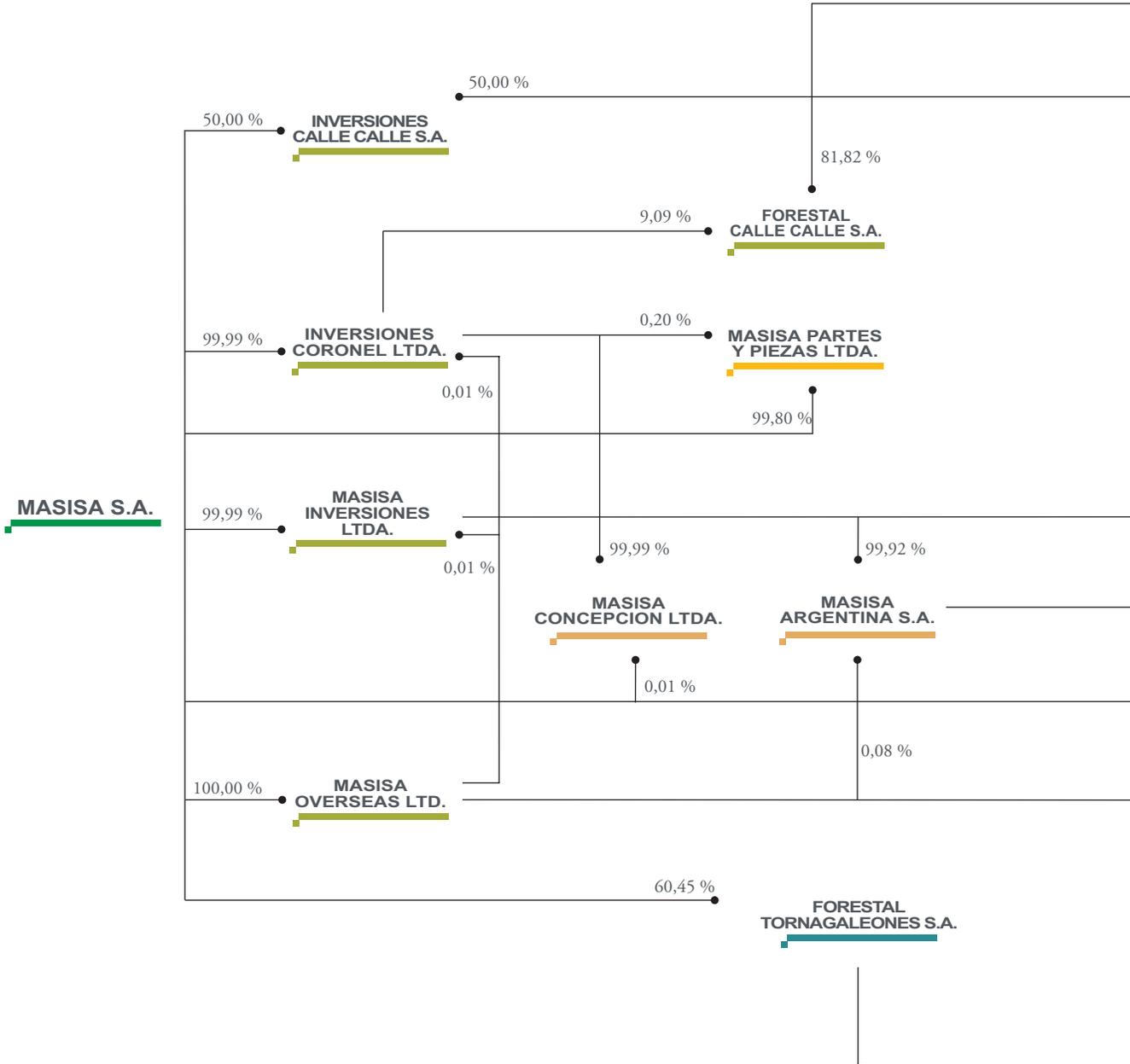
** Moneda S.A. incluye los fondos Colono y Pionero.

*** Celfin incluye los fondos Beta y Acciones Chilenas.

**** En Juntas Extraordinarias de Accionistas de las sociedades Forestal Terranova S.A. y Terranova S.A., celebradas con fecha 31 de octubre de 2003, se aprobó la fusión por incorporación de la primera en la segunda, absorbiendo Terranova S.A. a Forestal Terranova S.A., que quedó disuelta, y adquiriendo, en consecuencia, Terranova S.A., todos los activos y pasivos de Forestal Terranova S.A. Dentro de los activos de Forestal Terranova S.A. se encontraban 486.861.555 acciones de Masisa S.A., las que automáticamente, producto de la referida fusión, pasaron a ser propiedad de Terranova S.A. Cabe señalar que al momento de perfeccionarse la mencionada fusión, esto es al 31 de octubre de 2003, Forestal Terranova S.A. era dueña del 99,9% de la propiedad accionaria de Terranova S.A.

ESTRUCTURA CORPORATIVA

ESTRUCTURA CORPORATIVA • 16



MASISA



INVERSIONES INDUSTRIALES S.A.

99,99 %

FORESTAL RÍO CALLE-CALLE S.A.

50,00 %

0,01 %

MASNOVA DE MEXICO S.A. DE C.V.

MADERAS Y SINTÉTICOS SERVICIOS S.A. DE C.V.

50,00 %

99,00 %

1,00 %

96,41 %

3,58 %

MASISA DO BRASIL LTDA.

MADERAS Y SINTÉTICOS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

MADERAS Y SINTÉTICOS DEL PERÚ S.A.C.

MASISA ECUADOR S.A.

0,01 %

1,00 %

99,01 %

0,10 %

0,89 %

FORESTAL ARGENTINA S.A.

12,37 %

FTG OVERSEAS LTD.

37,73 %

100,00 %

UNA EMPRESA CON HISTORIA



1960 Fundación de la Sociedad “Maderas Aglomeradas Ltda.”, que posteriormente pasará a llamarse Masisa. Primer productor de tableros aglomerados en Chile.

1965 Comienza a operar la planta de Valdivia, produciendo chapas, puertas y tulipas.

1967 Creación de la filial Forestal Tornagaleones, dedicada a la plantación y administración de predios forestales.

1968 Masisa adquiere a su competidor Maderas Aglomeradas Pinihue S.A.. Actualmente esta línea es parte de la planta de Chiguayante.

1970 Masisa se abre a la bolsa, transando sus acciones en la Bolsa de Comercio de Santiago de Chile.

operaciones de su planta de MDF.

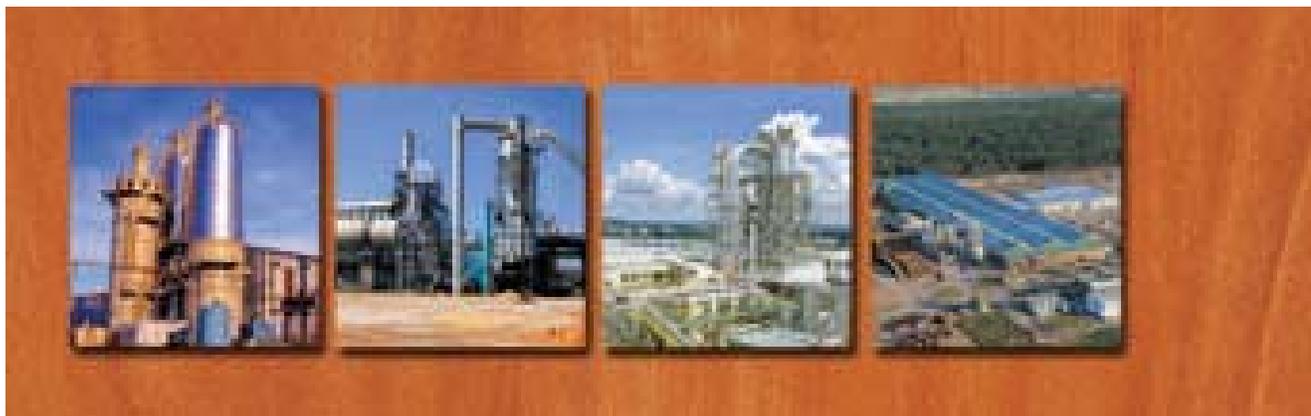
1960 Se crea Masisa do Brasil Ltda., continuando con la expansión en América Latina.

1995 Se crea Forestal Argentina S.A., Filial de Forestal Tornagaleones S.A., expandiendo las operaciones forestales a ese país.

1996 Masisa inicia la producción de MDF en Chile en el complejo Industrial de Coronel.

1997 Se crea Maderas y Sintéticos del Perú S.A.C., con el fin de comercializar los productos de Masisa en ese país.

1998 Masisa adquiere a su competidor chileno en tableros aglomerados, Nobel S.A., filial de su competidor



1984 Masisa adquiere Maderas y Paneles S.A., productor de tableros aglomerados líder de la época en Chile. Actualmente esta planta forma parte del complejo industrial de Coronel.

1989 Se crea la filial Químicos Coronel para el abastecimiento de resinas adhesivas.

1992 Con el propósito de abrir nuevos mercados, se establece Masisa Argentina S.A.

1993 Masisa comienza a transarse en la bolsa de New York (NYSE), mediante su programa de ADR.

1994 Masisa Argentina inicia operaciones de su planta de tableros aglomerados, convirtiéndose en pioneros en ese país. Un año después inicia las

Infodema S.A.. Esta planta, hoy llamada Carlos Puschmann, tiene una capacidad de 80 mil m³ anuales.

1998 Masisa forma un joint venture con Georgia Pacific Corp. para producir resinas en Chile y Argentina.

2000 Masisa adquiere Fibranova S.A., competidor Chileno en MDF, hoy planta Masisa Cabrero S.A., que cuenta con una capacidad de 160 mil m³ anuales.

2000 Masisa Brasil inicia operaciones de su planta MDF, de una capacidad anual de 240 mil m³, en el nuevo complejo industrial de Ponta Grossa.

2001 Masisa vende su participación en el negocio químico a Georgia Pacific, después de firmar un acuerdo de abastecimiento por 20 años con esa compañía.

2001 Forestal Terranova S.A. suscribe US\$ 40 Millones del nuevo aumento de capital, aprobado en la junta extraordinaria de accionistas de septiembre del 2000.

2001 Masisa Argentina inicia en octubre las operaciones de su planta de MDF delgado, con una capacidad de 120 m³ anuales. En noviembre pone en marcha su nueva planta de recubrimiento con folio.

2001 Masisa do Brasil inicia en noviembre las operaciones de la mayor y más moderna planta de OSB en Latinoamérica, de una capacidad anual de 350 mil m³. En abril, había puesto en marcha su nueva planta de Melamina.

de mejorar el mix de productos con alternativas de mayor valor agregado

2002 Se crea Masisa Ecuador S.A.C., con el fin de comercializar los productos de Masisa en ese país.

2002 Se incorporan 4 nuevos países a la red de Placacentros (México, Ecuador, Panamá, Paraguay)

2003 Masisa S.A. se hace cargo de la gestión completa de las operaciones de Fibranova C.A., filial venezolana de Terranova S.A., que posee una planta de tableros de partículas y de MDF en Puerto Ordaz.

2003 Se incorporan 4 nuevos países a la red de Placacentros (Colombia, Venezuela, Guatemala, Uruguay)



2002 Masisa adquiere una planta de tableros aglomerados en Durango, México, perteneciente a MacMillan Guadiana S.A. de C.V., con una capacidad de producción de 120 mil m³ anuales. Dicha compra se hizo efectiva en enero a través de la filial mexicana Maderas y Sintéticos de México, S.A. de C.V..

2002 Forestal Terranova, S.A. empresa perteneciente a Grupo Nueva, compra el 43,16% de la propiedad accionaria de Masisa a Maspanel S.A.. Con esto pasa a controlar la compañía con un 51,90% del capital accionario.

2002 Se crea Masisa Partes y Piezas con el propósito

2003 Masisa Argentina inicia las operaciones de una línea de molduras de MDF con una capacidad de 36 mil m³ anuales.

2003 Masisa inició y concluyó la implementación de la Norma de Gestión Ambiental ISO 14.001 en todas sus operaciones industriales en Argentina, Brasil y Chile, además de los bosques en Brasil y de la filial Forestal Tornagaleones en Chile, que a su vez certificó sus plantaciones bajo FSC. Otro hito fue la acreditación de la SCS para la producción de MDF en Argentina, Brasil y Chile, que garantiza la utilización mayoritaria de subproductos industriales y forestales.





REW

Pablo Brandan

Concurso de Diseño para Profesionales

Masisa Chile 2003

Durante el período 1999-2002 Masisa expandió sus operaciones industriales en Chile, Argentina, Brasil y México, alcanzando su actual capacidad instalada de 1,9 millones de m³, lo que le permite ser el mayor productor de tableros de madera en Latinoamérica. Este liderazgo se fortalece a través de la presencia de una cadena de distribución franquiciada en doce países de la región. La venta de sus tableros a 46 países alrededor del mundo se sustenta en un continuo mejoramiento del mix de productos, en procesos productivos eficientes y certificados bajo normas de clase mundial, y en un modelo de gestión comprometido con la reducción de costos y el aprovechamiento de las sinergias resultantes de una administración regional.

PRODUCTOS Y APLICACIONES

Durante el año 2003 Masisa realizó proyectos que apuntan al desarrollo de productos de mayor valor agregado. La instalación de una nueva línea de melamina en Chile permite responder a los

mayores requerimientos de tableros recubiertos, tanto del mercado local como de exportación. La planta de molduras en Argentina, puesta en marcha a comienzos del año 2003, ha tenido un importante éxito comercial, lo que motivó a la compañía a duplicar su capacidad en ese país y a instalar una planta de similares características en Chile. Se espera que ambos proyectos entren en operaciones durante el 2004. De esta forma, Masisa continúa respondiendo a las exigencias del mercado con productos altamente competitivos.

Tableros de Partículas (Aglomerado)

Los tableros de partículas se fabrican con chips, virutas de madera, y aserrín, que son mezclados con adhesivos, para luego ser prensados en grandes placas planas de diversos tamaños y espesores. Estos tableros se utilizan en distintas aplicaciones en la industria de la construcción, como cubiertas de techo, paredes, pisos, closets, y en la fabricación de muebles, principalmente en aquellas aplicaciones en donde se requieren



terminaciones planas. Los tableros se comercializan tanto desnudos como recubiertos. Las versiones recubiertas con papel melamínico o folio son utilizadas principalmente en la fabricación de cubiertas y superficies de muebles de cocina, baño, oficina y closets, entre otros. Por otra parte, los tableros recubiertos con chapas de madera se utilizan mayoritariamente como revestimiento de interiores. Los tableros de partículas son producidos en las distintas plantas que la compañía posee en Chile, Argentina y México, y son comercializados bajo las marcas “Placa Masisa”, “Masisa Panel”, “Ecoplac”, “Fácilplac”, “HR100”, “Masisa Melamina” y “Masisa Enchapada”.

Tableros MDF
(Medium Density Fiberboard)

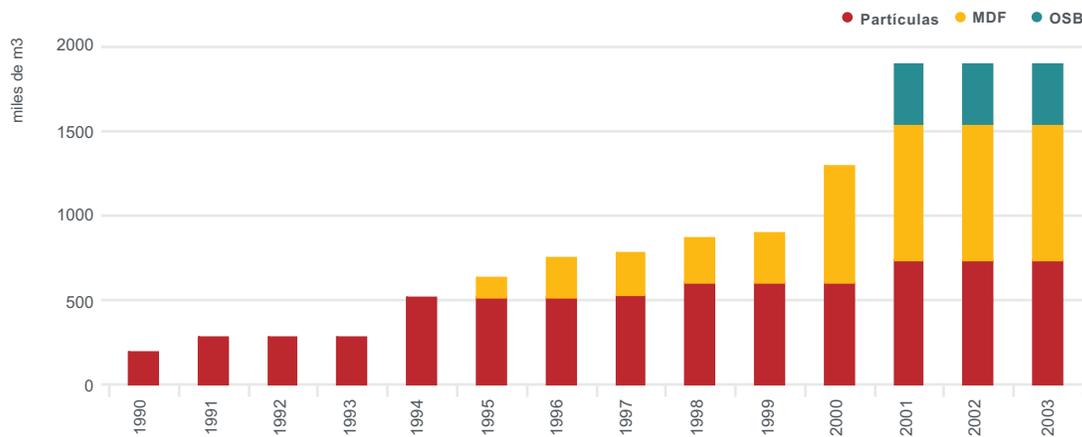
Los tableros MDF se fabrican extrayendo la fibra de celulosa de los chips de madera, que luego se mezcla con adhesivos y posteriormente se prensa en grandes placas planas de distintos formatos y

espesores. A diferencia de los tableros de partículas, los tableros MDF permiten obtener resultados con mejores acabados, pues se moldean con precisión y se cortan limpiamente. Estas características hacen que estos tableros tengan múltiples usos en la fabricación de todo tipo de mobiliario, con bordes perfectamente formados y definidos. Los tableros MDF son producidos en las distintas plantas que la compañía posee en Chile, Argentina y Brasil. Estos se comercializan tanto desnudos como recubiertos con papel melamínico o con chapas de madera, bajo las marcas “Fibrofácil”, “MDF Masisa” y “MDF Masisa Recubierto”. Adicionalmente, estos tableros se utilizan en la fabricación de molduras en la planta de Argentina, bajo la marca “Molduras Masisa”.

Tableros OSB
(Oriented Strand Board)

Los tableros OSB son paneles estructurales fabricados con virutas de maderas alineadas entre

EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA



sí, que luego son unidas y colocadas en varias capas mediante el uso de adhesivos químicos. Estas capas posteriormente son prensadas de acuerdo a una orientación predeterminedada, otorgándole al tablero características de alta resistencia y rigidez. Sus excelentes propiedades físico mecánicas, hacen que estos tableros sean muy adecuados para aplicaciones en donde se requiera de una alta resistencia estructural, como es el caso de la industria de la construcción y del embalaje. Los tableros OSB son producidos en la planta que la compañía posee en Brasil, y son comercializados bajo la marca “Tablero Estructural OSB Masisa”.

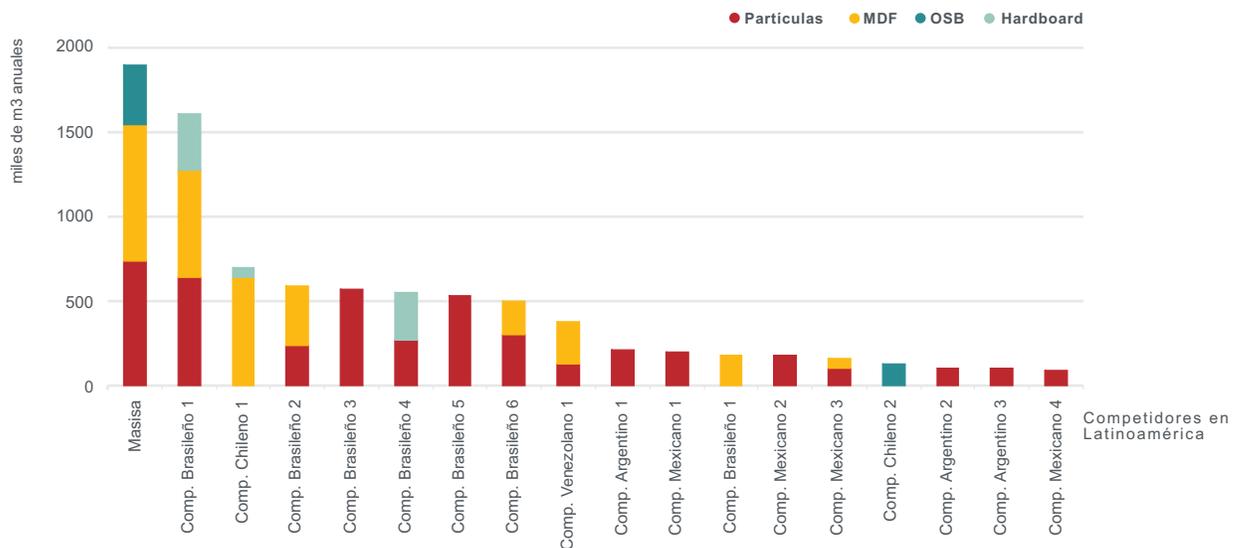
LIDERAZGO PROBADO

Desde sus inicios Masisa ha sido pionera en el negocio de los tableros de madera en Latinoamérica. A principios de los sesenta la empresa introdujo los tableros de partículas en Chile. A mediados de los noventa, se convirtió en el primer productor

de tableros MDF en Argentina, y con la puesta en marcha de la planta de OSB en Brasil el 2002, Masisa se convierte en el primer productor de este tipo de tableros en ese país.

El consumo per cápita de tableros de madera en los países latinoamericanos es relativamente bajo, especialmente al compararse con los países industrializados de otras regiones del mundo. Si bien la desaceleración económica regional afectó el crecimiento de los mercados, en la última década la demanda por tableros en Latinoamérica se ha incrementado considerablemente. Durante el 2003 el mercado argentino mostró signos de recuperación a pesar de permanecer aún bajo los niveles previos a la crisis. Masisa, mediante el aumento sustancial de su capacidad instalada, la implementación de sólidas políticas comerciales y la incorporación de tecnología de punta en todos sus procesos, ha respondido satisfactoriamente a las crecientes necesidades de los consumidores.

MASISA Y SU COMPETENCIA EN LATINOAMÉRICA - CAPACIDAD INSTALADA



CONSOLIDANDO LIDERAZGO EN LATINOAMÉRICA

Masisa es, de esta forma, no sólo el mayor productor de tableros en Latinoamérica, sino que también el actor más relevante en el mercado de tableros en Chile y Argentina, y uno de los tres mayores en Brasil y México, marcando fuerte presencia en cada uno de los mercados en los que participa directamente. A fines del 2002 Masisa abrió una oficina comercial en Ecuador, cuyas ventas, en conjunto con las ventas de la oficina comercial de Perú, constituyeron el 5% de las ventas totales en dólares de la Compañía durante el 2003.

A contar de enero del 2003 Masisa se hace cargo de la gestión de la empresa venezolana Fibranova C.A., filial indirecta de la empresa matriz de Masisa, Terranova S.A. Fibranova C.A. es dueña de instalaciones industriales ubicadas en Puerto Ordaz, Venezuela, que albergan una línea de tableros de partículas y otra de tableros MDF, una línea de recubrimiento en melamina y una línea de molduras de MDF.

EFICIENCIA COMO META

Como elemento fundamental para el exitoso desarrollo de sus negocios, Masisa mantiene una preocupación constante por la eficiencia y la reducción de los costos.

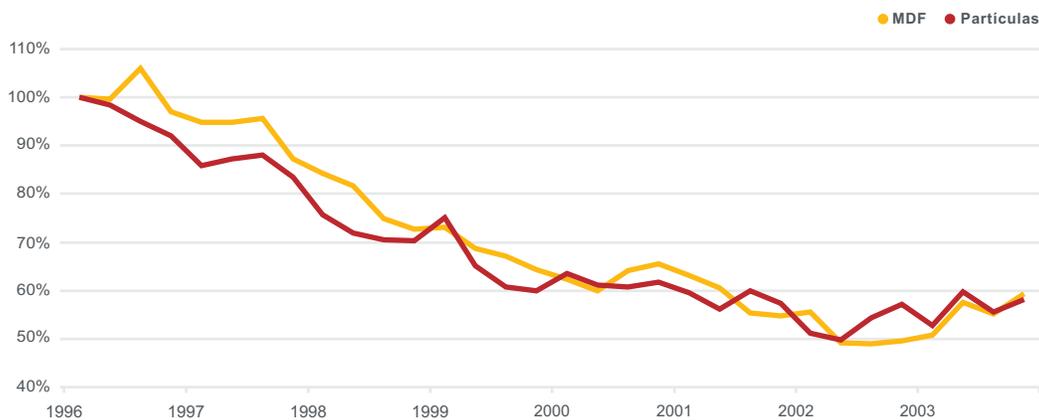
Operacionalmente, esto se refleja en la introducción de nuevas tecnologías y la mejora continua de los procesos. La incorporación de nuevos sistemas de planificación de producción y los programas de reducción de inventarios son algunos de los proyectos que han llevado a Masisa a ser una empresa líder en costos al compararse con estándares internacionales.

En la gestión general de la compañía, la estrategia apunta al aprovechamiento de las sinergias y economías de escala que genera una administración regional.

EL NEGOCIO FORESTAL

En 1967, Masisa constituye la filial Forestal Tornagaleones S.A. (FTG), orientada a identificar

EVOLUCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCION



y desarrollar oportunidades para la creación de bosques de rápido crecimiento en América del Sur.

Esta empresa tiene como objetivo aumentar el valor de sus bosques mediante el cultivo silvícola sustentable, y promover la industrialización y comercialización de sus productos de una manera responsable con el medioambiente. Durante la década de los noventa, FTG desarrolló un importante crecimiento patrimonial en tierras y bosques, tanto en Chile como en Argentina, a través de su subsidiaria Forestal Argentina, alcanzando actualmente un patrimonio forestal consolidado de más de 92 mil hectáreas de terrenos forestales.

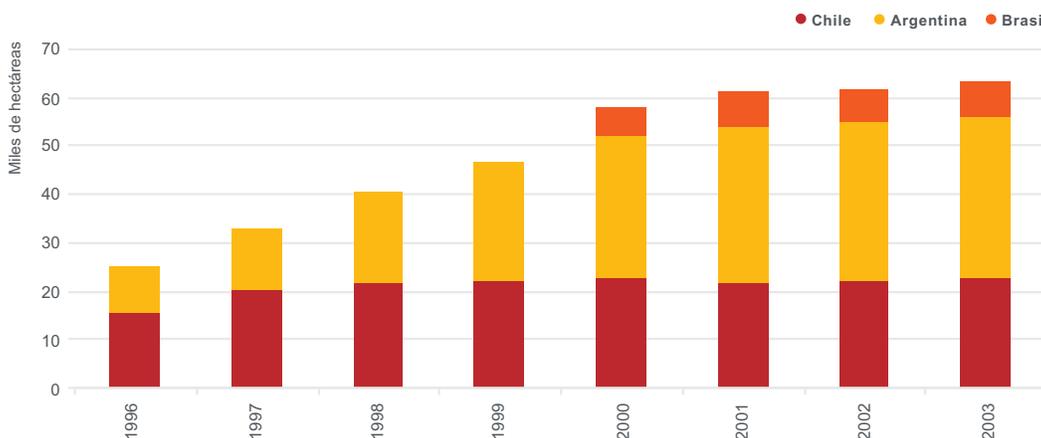
Asegurar la protección de sus bosques naturales y de sus plantaciones es parte de la misión de la compañía. Con este fin, promueve la diversidad biológica, la belleza escénica y un equilibrio natural integral, que contempla los intereses de las comunidades rurales aledañas, con las que mantiene relaciones de cooperación. En función de esta

misión FTG obtuvo durante el 2003 la certificación de su sistema de gestión ambiental bajo norma ISO 14.001. Adicionalmente durante el mismo año obtuvo la certificación bajo estándar FSC para el manejo sostenible de los bosques.

FTG produce anualmente un volumen cercano a los 195 mil m³, proveniente de plantaciones manejadas de pino radiata y eucaliptus. Parte de este volumen es industrializado por FTG en Chile y exportado directamente por los puertos de Valdivia, Puerto Montt y Concepción, mientras que el resto es destinado a industrias nacionales de distintos rubros, distribuidas principalmente entre la VIII y X Regiones, cuya orientación principal es la exportación de productos de alta calidad. Los bosques de FTG constituyen un pilar básico para el desarrollo de importantes plantas de remanufactura de la X Región.

FTG ha logrado un importante desarrollo como exportador de tulipas de Pino Radiata y astillas de

PLANTACIONES FORESTALES



Eucaliptus Globulus, el que se sustenta gracias a la alta competitividad de la compañía así como en la seguridad de su abastecimiento con maderas de primera calidad.

Hoy en día, Forestal Tornagaleones administra en Chile 44.376 hectáreas de patrimonio forestal ubicadas entre las regiones VIII y X, a lo que se suma la administración de 47.980 hectáreas en Argentina, entre las provincias de Entre Ríos y Corrientes.

Por otra parte, al 31 de diciembre de 2003 Masisa administra directamente un área forestal de 13.435 hectáreas en Brasil.

DESARROLLO Y MIX DE PRODUCTOS

El conocimiento, experiencia y liderazgo de Masisa en el rubro de tableros de madera, le ha permitido comprender las necesidades específicas de sus clientes y responder en forma eficiente a las particularidades de una amplia variedad de exigentes mercados.

Durante el año 2003, Masisa Argentina inició la producción y comercialización de molduras de MDF prepintadas, principalmente orientadas al mercado norteamericano. La alta calidad de los distintos perfiles desarrollados, como zócalos, cornisas, guardasillas y contramarcos, y la eficiente estrategia de comercialización, permitieron una rápida introducción del producto en dicho mercado. Esto, unido a las acciones de desarrollo llevadas a cabo en el mercado argentino, motivaron la instalación de una nueva línea de molduras en Argentina, la que comenzará a operar durante el segundo semestre del 2004, duplicando de este modo la actual capacidad de producción. Masisa emprendió en Chile un proyecto de similares características, mediante la instalación de una línea de molduras que deberá entrar en operaciones a partir del segundo semestre de este año.

Durante el año recién finalizado, Masisa duplicó las ventas de tableros OSB producidos en la planta de Ponta Grossa, Brasil. Esto gracias a la buena



Masisa Enchapada - producto



Masisa Melamina - producto



Masisa MDF - producto

recepción del producto en el mercado y un aumento en el nivel de exportaciones, debido a un ciclo de mayores precios experimentado en el mercado norteamericano. Debido a sus excelentes propiedades físico mecánicas, los tableros OSB son utilizados en las industrias del mueble, la construcción y el embalaje, en aplicaciones que requieren de una alta resistencia estructural.

Masisa, en su permanente preocupación por la eco-eficiencia y responsabilidad social, decidió durante el 2003 eliminar de su mix de tableros enchapados, las chapas de madera provenientes de bosques nativos. Sin embargo, en esta misma línea de productos, se incorporaron 3 nuevas especies de chapas provenientes de plantaciones manejadas, que complementan el amplio abanico de alternativas en tableros enchapados.

MASISA PARTES Y PIEZAS

Siguiendo tendencias internacionales en desarrollos

asociados a la industria del mueble, Masisa creó durante el año 2002, en forma pionera en Chile, la filial Masisa Partes y Piezas Ltda. proveedora de servicios, partes y piezas para dicha industria.

La visión de esta empresa es el desarrollo e introducción de productos y servicios con conceptos muy claros: que sean competitivos, modernos, innovadores, estandarizables y que eleven los niveles de calidad del producto final.

Durante el año 2003, se incursionó en los mercados de exportación, logrando introducir tableros ranurados o slotwalls y postformados en México y exportando en menor escala partes y piezas para muebles RTA (“Ready To Assemble”, listos para armar) a Estados Unidos, de manera de conocer y evaluar las características particulares de este último mercado.

En Chile, Masisa Partes y Piezas inició el proyecto “Corners”, que contempla la habilitación de puntos



Masisa Enchapada - detalle



Masisa Melamina - detalle



Masisa MDF - detalle

de venta con sus productos dentro de las tiendas Placacentros. En diciembre del 2003 se habilitó el primer stand, con el objetivo de evaluar la posible extensión al resto de los Placacentros de Chile y posteriormente del extranjero.

RED DE DISTRIBUCIÓN

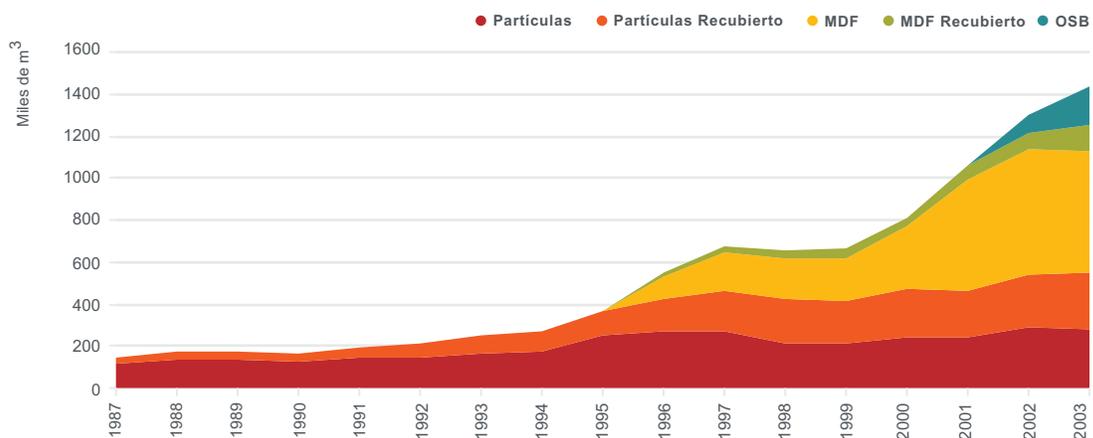
El fortalecimiento de los distintos canales de distribución ha sido el eje central de la política comercial de Masisa a lo largo de los años. Una pieza clave en ese sentido ha sido el desarrollo de la Red de Placacentros.

Los Placacentros son tiendas que operan bajo el concepto de franquicia, introducidas en Chile por Masisa en el año 1992. Esta red de tiendas, que hoy abarca más de 187 locales en 12 países de Latinoamérica, opera como un negocio de cooperación conjunta entre la compañía y el distribuidor, permitiendo entregar un servicio de excelencia a nuestros clientes, quienes a su vez, se ven beneficiados a través de una amplia

variedad de productos relacionados con la fabricación de muebles, ya sea de tableros de madera como también todos los accesorios y productos complementarios. Estos locales cuentan además con una amplia variedad de servicios que permiten al mediano y pequeño mueblista aumentar la productividad en la fabricación de muebles.

El año 2003 se acrecentó fuertemente la internacionalización de los Placacentros, con la introducción de la Red en 4 nuevos países de la región, mediante la apertura de 7 locales en Colombia, 5 en Venezuela, 1 en Uruguay y 1 en Guatemala. Es así como a nivel consolidado, durante el último año el número de puntos de venta en el continente latinoamericano pasó de 131 a 187. El plan de crecimiento contempla la incorporación de un número similar de tiendas durante el 2004, estimándose alcanzar aproximadamente 250 puntos de venta en toda Latinoamérica hacia fines del año.

DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS - VENTAS



APOYO AL DISEÑO E INDUSTRIA DEL MUEBLE

En el marco del III Encuentro con el Diseño Masisa, realizado entre el 4 y el 9 de noviembre en el Museo Nacional de Bellas Artes de Santiago, se llevó a cabo con gran éxito la selección final del Octavo Concurso de Diseño Masisa para Estudiantes en su versión para Chile. Gracias a la madurez alcanzada a través de sus versiones anteriores, el Concurso ha adquirido categoría internacional, dando origen al Primer Concurso Latinoamericano de Diseño Masisa para Estudiantes, el cual ha convocado a estudiantes de diseño y arquitectura de Chile, Argentina, Brasil, Perú, Ecuador y México, y tiene como objetivo principal promover en los jóvenes la creatividad y fortalecer la relación del diseño con la industria. Los seleccionados en sus respectivos países, competirán entre ellos en la final de este certamen, a efectuarse durante el desarrollo, en Italia, del Salón Satélite del Salón del Mueble de Milán 2004.

En paralelo se realizó la premiación del Tercer Concurso de Diseño Masisa para Profesionales, cuya temática es el mueble RTA. Este concurso busca impulsar el desarrollo del mueble RTA en la industria nacional y promueve su comercialización en puntos de venta masivos.

Finalmente, como complemento a la realización del III Encuentro con el Diseño Masisa, se contó con la destacada participación del diseñador italiano Denis Santachiara, quien realizó una interesante conferencia relativa a la Gestión de Diseño. A su vez, Masisa invitó al francés Gerard Laizé, reconocido especialista internacional en ventas retail de muebles RTA, para exponer en un seminario cerrado a los industriales nacionales, acerca del futuro del mueble RTA en la industria nacional.

MEJORA CONTINUA EN UNA EMPRESA CON TECNOLOGÍA DE PUNTA

La incorporación de tecnología de punta en cada uno de los procesos de la compañía ha sido un elemento fundamental en la estrategia de liderazgo de Masisa. Durante el año 2003 Masisa ha seguido trabajando en la mejora permanente de sus procesos tanto internos como externos. Cabe destacar el término de la implementación del proyecto CADENA que permitirá optimizar la planificación de la producción y de las existencias, mediante el uso de herramientas APO ("Advanced Planner and Optimizer") que utilizan como plataforma el sistema SAP. Adicionalmente la instalación de este sistema implica múltiples mejoras en las diferentes etapas de la cadena logística, que abarca el ciclo desde los proveedores hasta el cliente final.

Masisa ha trabajado fuertemente en el ámbito de sus clientes con proyectos que permiten avanzar en la integración y búsqueda de automatización de los ciclos de negocios, entre los cuales se encuentran:

- Administración de bodegas de abastecimiento virtuales
- Información de documentos, tracking y pedidos vía internet
- Sitio de remates y ofertas on line
- Unificación de plataforma de sistemas de la cadena de Placacentros mediante banda ancha.

En el área logística, durante el año 2003 Masisa realizó en Chile la primera licitación de transporte bajo el concepto de "Operadores de Transporte por Planta", logrando eliminar la atomización en esta área. Con esta licitación se logró una importante disminución en el gasto y la externalización de operaciones complementarias al transporte.



INFORME DE GESTIÓN

INGRESOS POR VENTAS

Miles de US\$	1999	2000	2001	2002	2003
Ingresos por Ventas	165.682	194.270	236.259	225.412	281.826

INGRESO POR VENTAS CONSOLIDADAS



En el año 2003 los ingresos por venta de Masisa ascendieron a US\$281,8 millones, experimentando un crecimiento de un 25% con respecto al año anterior. Los principales factores que explican este aumento son: la lenta pero continua recuperación del mercado argentino durante el 2003, tanto en volúmenes como en precios, lo que se refleja en que este mercado creció a tasa de doble dígito en su participación sobre las ventas totales de la

compañía; la recuperación del precio del MDF en el mercado brasileño y la venta de mayor volumen de OSB favorecida por un ciclo de altos precios experimentado en el mercado norteamericano. En contraste, el mercado chileno se ha visto restringido por la entrada de nuevos competidores y presiones de importaciones, siendo esto último más evidente en el primer semestre del año.

ESTANTE ALVORADA

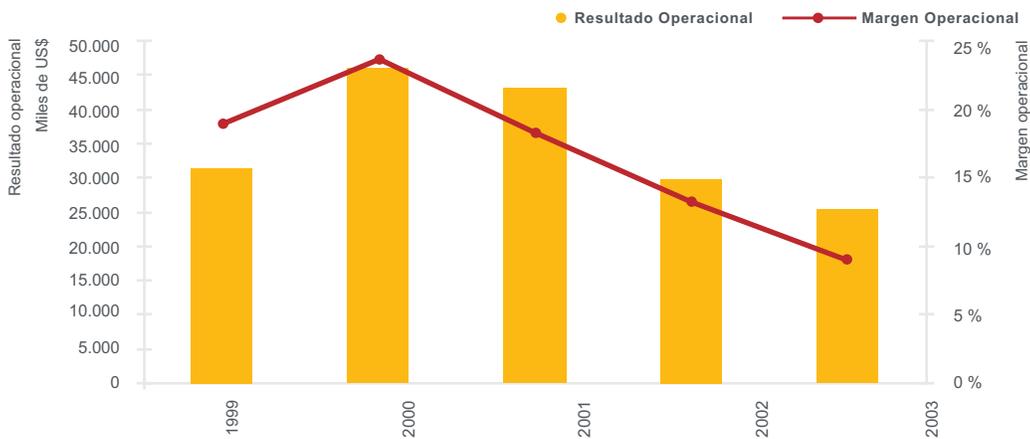
Adriana Silva Tenório
Concurso de Diseño para Estudiantes
Masisa do Brasil 2002

INFORME DE GESTIÓN

MARGEN OPERACIONAL

Miles de US\$	1999	2000	2001	2002	2003
Ingresos por Ventas	165.682	194.270	236.259	225.412	281.826
Resultado Operacional	31.336	45.857	43.160	29.824	25.326
Margen Operacional	19%	24%	18%	13%	9%

RESULTADO Y MARGEN OPERACIONAL



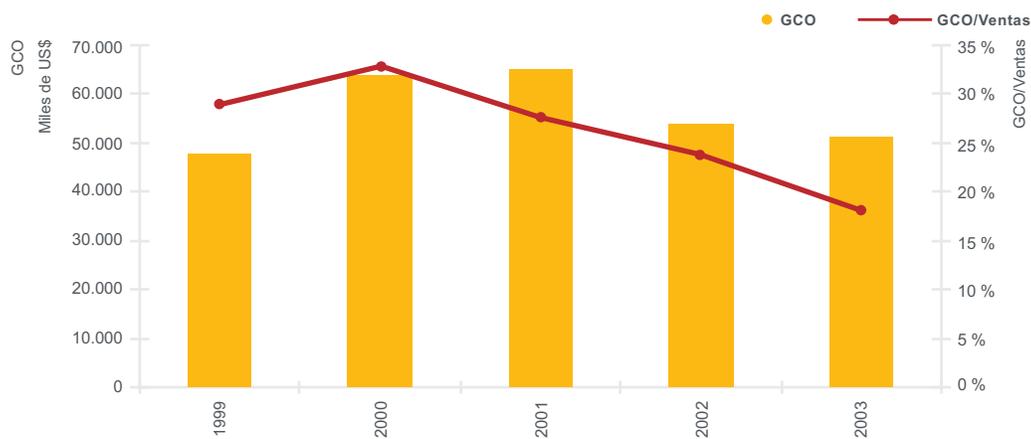
El considerable aumento en el volumen de venta de Masisa en los últimos años ha sido acompañado por una permanente preocupación por la eficiencia productiva y la reducción de los costos, tanto a nivel operacional como administrativo. Sin embargo, durante el 2003 el margen operacional de la compañía se redujo fuertemente, cayendo un 4% en comparación con el año anterior. Entre los principales factores que explican esta caída se

encuentra la influencia de la crisis Argentina en el primer semestre del 2003, que trajo consigo presión en los precios sobre el mercado chileno, producto de la amenaza de importaciones. Este mercado se vio afectado también por la entrada de nuevos competidores y ciertas dificultades enfrentadas en la producción a comienzos del año por la introducción de nueva tecnología.

GENERACION DE CAJA

Miles de US\$	1999	2000	2001	2002	2003
Ingresos por Ventas	165.682	194.270	236.259	225.412	281.826
Resultado Operacional	31.336	45.857	43.160	29.824	25.326
Depreciación	16.475	17.846	21.925	24.024	25.814
Generación de Caja Operacional (GCO)	47.811	63.704	65.085	53.848	51.140
GCO / Ventas	29%	33%	28%	24%	18%

GCO Y MARGEN GCO



La Generación de Caja Operacional (GCO) de Masisa del año 2003 alcanzó a US\$51,1 millones, sufriendo una pequeña caída respecto del año anterior. La explicación a esta menor generación se encuentra en el menor resultado operacional obtenido por la Compañía, desglosado en las razones ya explicitadas.

En diciembre del 2003 la compañía colocó un bono en el mercado chileno por aproximadamente US\$91 millones, destinado al refinamiento de pasivos financieros, lo que permitió a Masisa extender el vencimiento promedio de la deuda financiera.



VELADOR FLOTANTE

Mariane Schwaderer

Concurso de Diseño para Profesionales

Masisa Chile 2003

MASISA Y SUS MERCADOS

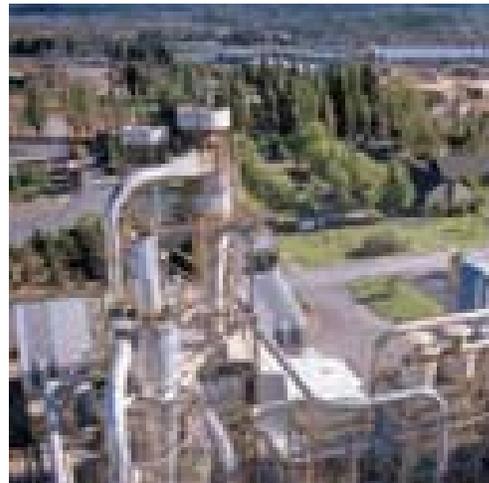
CHILE

Población (millones de habitantes)	15,8
Ingreso per-cápita	US\$ 4.030
Crecimiento Producto Interno Bruto (PIB) año 2003	3,2 %

Fuente: INE, BC, CEPAL

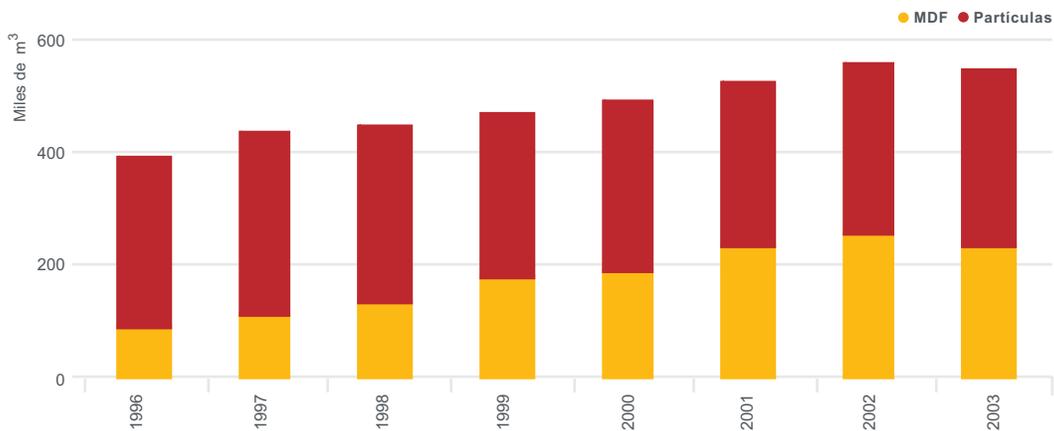
 Impulsada por las exportaciones, la economía chilena creció un 3,2% en el 2003, aunque la industria manufacturera se expandió por debajo de esta cifra. La tasa de desempleo bajó a 8,5 %, aunque sigue siendo relativamente alta. La inflación se fue mitigando a lo largo del año hasta llegar al 1%, en parte gracias a la notable apreciación del peso chileno con respecto del dólar, lo que permitió a las autoridades seguir reduciendo la tasa de interés.

Las ventas de Masisa en el mercado chileno se redujeron en un 1% en términos de volumen, debido a la presión de importaciones desde el mercado argentino, y a la incorporación de mayor



CHILE

Tamaño de Mercado de Tableros



MASISA Y SUS MERCADOS

capacidad instalada en el mercado de tableros. Problemas de producción en las plantas de tableros de MDF por la introducción de nueva tecnología en el primer trimestre del año, impidieron que las exportaciones suplieran esta disminución, reduciéndose un 9% con respecto al año anterior.

Masisa en su afán por posicionarse hacia productos de mayor valor agregado sumó a su producción una nueva línea de melamina, ubicada en la planta de Coronel, con capacidad para 110 mil m³ al año, y comenzará a producir molduras de MDF en una línea con una capacidad de 23 mil m³, ubicada en la planta de Cabrero, a partir del 2004.

Masisa es en Chile el principal actor del mercado de tableros.

La red de distribución bajo el concepto de tiendas Placacetro, cuenta en la actualidad con 54 locales de venta a lo largo de Chile, asentándose como la principal cadena del rubro en el país.

En Chile, Masisa cuenta con cinco plantas en las ciudades de Concepción y Valdivia. En Concepción se encuentran los complejos industriales de Coronel, Chiguayante y Cabrero, y en Valdivia se encuentran los complejos industriales de Valdivia y Carlos Puschmann.

PLANTAS PRODUCTIVAS EN CHILE

	Partículas (m ³)	MDF (m ³)	Melamina (m ³)	Enchapado (m ³)	Puertas (m ²)
Coronel					
Partículas	95.000				
Partículas delgado	65.000				
MDF		140.000			
Melamina			170.000		
Cabrero					
MDF		160.000			
Chiguayante					
Partículas	90.000				
Melamina			45.000		
Valdivia					
Partículas	90.000				
Melamina			35.000		
Enchapado				40.000	
Puertas					500.000
Puschmann					
Partículas	90.000				
Capacidad instalada total	430.000	300.000	250.000	40.000	500.000

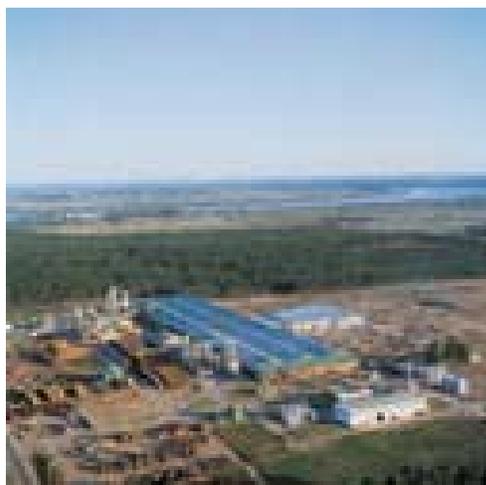
ARGENTINA

Población (millones de habitantes)	36,6
Ingreso per-cápita	US\$ 3.247
Crecimiento Producto Interno Bruto (PIB) año 2003	7,3 %

Fuente: INDEC, CEPAL, BBVA

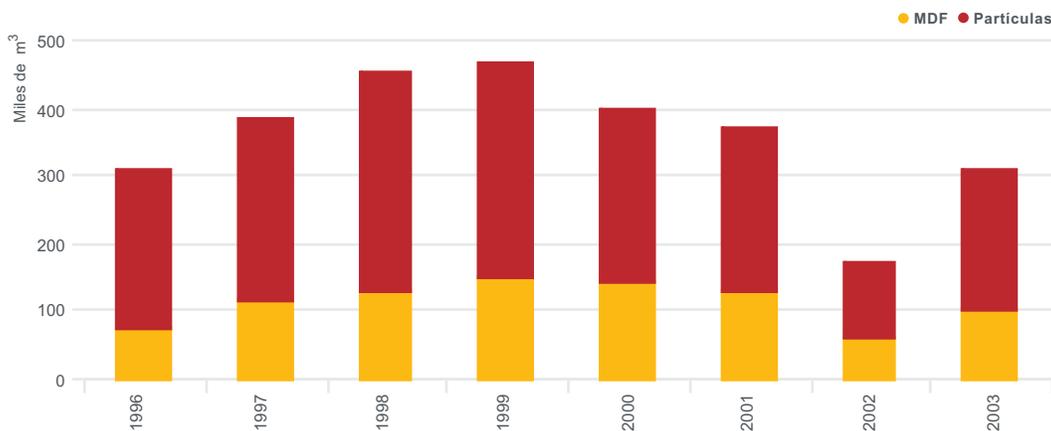


Con la actividad económica en alza, la inflación controlada, la lenta recuperación de la inversión y una ligera baja del desempleo en los últimos meses, Argentina inicia un período de superación de la crisis que la oprime desde hace 5 años. El PIB creció en torno al 7%, cifra que contrasta con las caídas del 10,9% del 2002 y del 4,4% en el 2001. La variación del IPC no alcanzó el 4%, por lo que el significativo repunte de la demanda interna no se ha visto reflejado en una escalada de precios. En el segundo trimestre del año la inversión interna aumentó un 31%, mientras que representantes de importantes grupos económicos extranjeros comenzaron a mostrar



ARGENTINA

Tamaño de Mercado de Tableros



interés por Argentina. Sectores como la construcción, uno de los más castigados durante la crisis, registraron subidas de hasta el 45 por ciento. En cuanto a los compromisos externos y como parte del plan de reconstrucción y saneamiento, las autoridades reprogramaron durante el 2003 gran parte de su deuda, logrando acuerdos que normalizaron su relación con los organismos multilaterales.

Inserta dentro de este favorable escenario Masisa Argentina superó en un 20% en términos de volumen y en un 40% en términos de dólares sus ventas con respecto al año anterior. Esto se explica principalmente por la recuperación del mercado local, que reemplaza en el conjunto de mercados de exportación a aquellos de menor margen. Es así como el volumen destinado al mercado argentino que en el 2002 representó sólo el 7% de las ventas consolidadas de Masisa este año alcanzó al 10%. Durante el año 2003 Masisa abasteció al mercado argentino exclusivamente con la producción de sus plantas locales, a excepción de los tableros de OSB producidos por la planta de Masisa en Brasil, ubicándose así como líder en el mercado de tableros en Argentina.

A pesar de la reactivación económica experimentada durante el año, la demanda de tableros de partículas y de MDF en Argentina no alcanza todavía los niveles históricos de fines de los 90, manteniéndose el consumo per cápita de paneles en este país en un nivel bajo comparado con Chile o con países más desarrollados.

En enero de 2003 Masisa dio inicio a la producción de molduras prepintadas en la primera línea de molduras del grupo, con una capacidad máxima de 3.000 m³ mensuales; la exitosa introducción del producto, en conjunto con la creciente demanda del mercado norteamericano, ha generado la necesidad de extender la capacidad de la línea a 6000 m³ mensuales; se estima poner en marcha dicha ampliación en Julio de 2004.

Durante el año 2003 Masisa Argentina inauguró 8 nuevos locales en su Red de Placacentros (6 en el país, uno en Paraguay y uno en Uruguay); estas nuevas tiendas, sumadas a las 21 inauguradas en años anteriores, reafirman la política de desarrollar una sólida cadena de distribución como elemento fundamental en la estrategia de liderazgo de Masisa en el mercado.

PLANTAS PRODUCTIVAS EN ARGENTINA

	Partículas (m ³)	MDF (m ³)	Melamina (m ³)	Molduras (m ³)
Concordia				
Partículas	160.000			
Partículas delgado	25.000			
MDF		150.000		
MDF delgado		120.000		
Melamina			200.000	
Folio			48.000	
Molduras				36.000
Capacidad instalada total	185.000	270.000	248.000	36.000

BRASIL

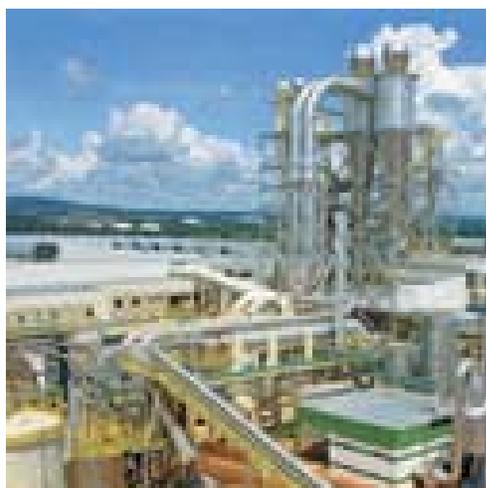
Población (millones de habitantes)	176,6
Ingreso per-cápita	US\$ 2.133
Crecimiento Producto Interno Bruto (PIB) año 2003	0,1 %

Fuente: IBGE, CEPAL



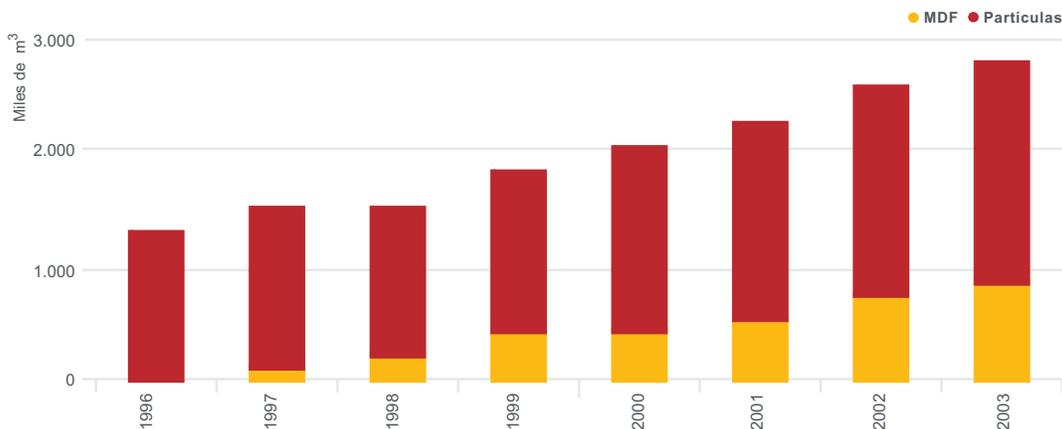
Brasil mostró un crecimiento de sólo un 0,1% para el año 2003, respondiendo esencialmente al dinamismo del sector exportador. En lo que respecta a la demanda interna, tanto el consumo como la inversión se contrajeron. A pesar de esto, la industria manufacturera ha registrado un crecimiento continuo a partir de Agosto y la actividad interna ha comenzado a dar señales de recuperación en el último trimestre del 2003.

Masisa en Brasil registró un aumento en sus ventas de 49% en términos de dólares debido principalmente a una recuperación importante de precios del tablero MDF en el mercado interno y



BRASIL

Tamaño de Mercado de Tableros



MASISA Y SUS MERCADOS

un incremento de las ventas del tablero OSB tanto en Brasil como en el exterior, aprovechando en este último caso un positivo ciclo de precios acontecido hacia finales del año en el mercado norteamericano.

Durante el año 2003, Masisa abasteció al mercado brasileño con la producción local de sus plantas de tableros MDF y OSB, y a través de importaciones provenientes básicamente de Argentina, ubicándose de esta forma, entre los tres mayores actores del mercado de tableros en Brasil.

El mercado del tablero de MDF, aún en un año de nulo crecimiento de la economía, mostró un incremento de más de 20%, ratificando la buena aceptación del producto en distintas aplicaciones. Masisa es un actor relevante en este mercado. Las ventas de este tablero recubierto en melamina, aumentaron significativamente durante el año 2003, alcanzando 90 mil m³, lo que representa un continuo trabajo de agregación de valor de los productos.

Masisa es actualmente el único productor de tableros OSB en Brasil, a través de su planta del complejo industrial de Ponta Grossa, que con su capacidad de 350 mil m³ anuales es la más grande y moderna de Latinoamérica. Debido a sus excelentes propiedades físico mecánicas, los tableros de OSB son utilizados en las industrias de la construcción, del embalaje y del mueble, en aplicaciones que requieren de una alta resistencia estructural. Durante el año 2003 Masisa do Brasil vendió más de 97 mil m³ de OSB en el mercado local y exportó más de 70 mil m³ a otros mercados, logrando aumentar sus ventas en un 32% y un 382% respectivamente, en comparación con el año anterior.

La red de Placacentros en Brasil duplicó sus puntos de venta con la apertura de 14 nuevos locales en el 2003 en diversas regiones del país, reafirmando la política de desarrollo de una sólida cadena de distribución como elemento fundamental dentro del liderazgo de Masisa en cada mercado en el que participa.

PLANTAS PRODUCTIVAS EN BRASIL

	MDF (m ³)	OSB (m ³)	Melamina (m ³)
Ponta Grossa			
MDF	240.000		
OSB		350.000	
Melamina			110.000
Capacidad instalada total	240.000	350.000	110.000

MÉXICO

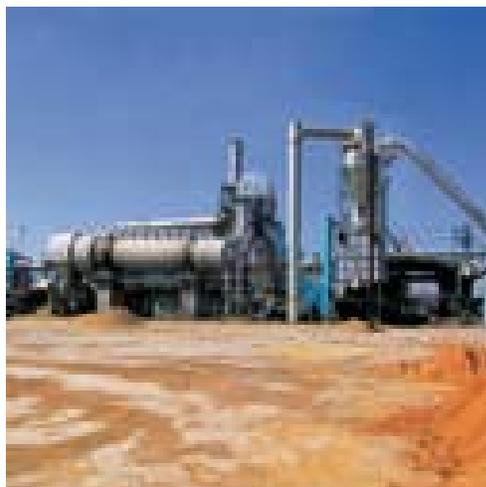
Población (millones de habitantes)	100,9
Ingreso per-cápita	US\$ 6.354
Crecimiento Producto Interno Bruto (PIB) año 2003	1,2 %

Fuente: INEGI, Banco Mundial, CEPAL



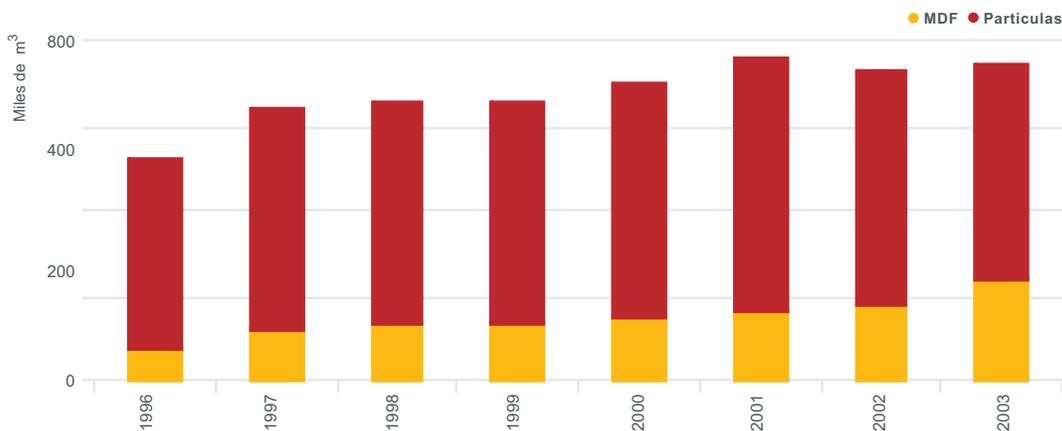
El 2003 la economía mexicana mostró un escaso crecimiento de un 1,2%, continuando con la tendencia comenzada en el 2001. De esta forma, el PIB por habitante descendió por tercer año consecutivo y aumentó el desempleo. El repunte de la economía de Estados Unidos se tradujo en un impulso positivo aunque débil para las exportaciones.

Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. ("Masisa México"), posee una planta productora de tableros de partículas adquirida a MacMillan Guadiana, filial de la norteamericana Weyerhaeuser Company Limited, el 8 de enero del 2002. Esta



MÉXICO

Tamaño de Mercado de Tableros



planta, con una capacidad instalada de 120 mil m³ anuales, cuenta con dos líneas de producción independientes y con una pequeña planta de melamina e impregnación. La producción local de tableros es complementada con importaciones desde las otras plantas de la Compañía en Chile, Argentina y Brasil, ofreciendo de esta forma el mix completo de productos al mercado mexicano. Es así como Masisa se ha posicionado dentro de los tres actores más relevantes del mercado de tableros en México con sólo dos años de presencia productiva en el país.

El mercado mexicano de tableros está caracterizado por un bajo consumo per cápita, apenas equivalente a un tercio del consumo de Chile y aún menor en comparación a los países desarrollados y por la creciente escasez y encarecimiento de la madera aserrada, principal materia prima para la fabricación de plywood que es a su vez un importante competidor en varias aplicaciones de los tableros fabricados por la compañía. Pese a lo anterior, durante el 2003 el nivel de precios se mantuvo bajo el observado durante el 2002, con fluctuaciones

temporales tendientes al alza hacia fines de año.

En el plano comercial, Masisa México se ha centrado en consolidar la relación con la cadena de distribución, mejorando el servicio y desconcentrando la venta a través del crecimiento y fidelización de sus clientes. Como parte de esta estrategia, durante el 2003 se inauguraron 17 nuevos locales Placacetro, elevando a 32 el total de puntos de venta franquiciados por la Compañía, a dos años de la puesta en marcha de esta red en México.

Respondiendo a las oportunidades de los mercados tanto nacional como de exportación, se ha robustecido la presencia de la compañía en nichos de mercado que representan mejores márgenes, tanto a través del rediseño de productos como por el desarrollo de subproductos con mayor valor agregado, incorporando maquinaria de última generación para la fabricación de partes y piezas, y el fortalecimiento de la comercialización de productos complementarios al tablero en la fabricación de muebles.

PLANTAS PRODUCTIVAS EN MÉXICO

	Partículas (m ³)	Melamina (m ³)
Durango		
Partículas	120.000	
Melamina		21.600
Capacidad instalada total	120.000	21.600



BANCA ERIVAN

Eugenio Silinsky

Concurso de Diseño para Profesionales

Masisa Chile 2003



BANQUETA PANQUECA

Ana Paula Ronzani y

María Regina Ronzani

Concurso de Diseño para Estudiantes

Masisa Chile 2003

La filosofía de negocios de Masisa está basada en los principios del desarrollo sustentable plasmados en la Visión, Misión, Valores y Principios Empresariales. Esto significa que Masisa busca obtener la mayor rentabilidad en sus negocios, reforzando sus efectos ambientales y sociales positivos y asegurando que los posibles impactos negativos para el medio ambiente y la sociedad sean mínimos. La empresa se compromete a cumplir rigurosamente la legislación aplicable, satisfacer plenamente las expectativas de sus clientes, y establecer relaciones de diálogo y beneficio mutuo con sus públicos interesados.

Masisa mide el resultado su trabajo mediante los logros y alcances financieros, sociales y ambientales en lo que llama el Triple Resultado. A partir del 2003, su proceso de planeación estratégica integra los tres objetivos en una herramienta desarrollada por el GrupoNueva: el Balance de Sustentabilidad o Sustainability Scorecard, de forma que la toma de decisiones al interior de la empresa integren las consideraciones sociales y ambientales tanto como las financieras.

En el 2003 Masisa inició la implementación y certificación externa de los sistemas de gestión en cada una de sus plantaciones e industrias. Para el año 2005 este proceso deberá estar concluido, de manera de trabajar bajo los estándares de ISO 14.001 (gestión ambiental), OHSAS 18.001 (gestión de salud y seguridad), ISO 9.000-2000 (gestión de calidad), FSC (manejo forestal) y NGS 2003-1 (gestión social).

Con la incorporación al GrupoNueva, Masisa agregó a su desempeño social el desafío de vincularse apropiadamente con todos sus públicos, estableciendo mejores canales de comunicación y ampliando el espectro social con el cual trabajaba. Así, la responsabilidad social de la empresa se definió como la armonización de los intereses de rentabilidad, con todos los aspectos humanos

involucrados por la existencia de la empresa, tales como; seguridad, no discriminación, remuneraciones dignas, derechos de asociación, comunicación y consulta con sus públicos de interés, tareas que han asumido la Gerencia de Recursos Humanos y la nueva Gerencia de Responsabilidad Social y Ambiental.

Además se está incorporando la ecoeficiencia en la gestión y en los planes formales para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos en el proceso productivo. Durante el año 2003 se definieron los índices que se utilizarán en todas las plantas y los sistemas de medición y control. Los resultados del 2003 son la base para fijar las metas de desempeño para el año 2004, así como las metas de ahorro en los costos de producción.

Masisa quiere diferenciarse en el mercado por ser una empresa responsable en su gestión integral, que responde a las expectativas de sus clientes y otros públicos interesados y que por tal esfuerzo, sea preferida por sus clientes, proveedores, vecinos y colaboradores.

El compromiso con un adecuado y equilibrado desempeño económico, social y ambiental se anunció e hizo público en la Visión, Misión y Valores de la empresa. Para asegurar consistencia operacional con estas declaraciones, se ha desarrollado además un conjunto de Principios Empresariales, que son las directrices aplicables al trabajo diario y a las decisiones que enfrenta la actividad empresarial. Estos principios se refieren al comportamiento individual y colectivo que se debe observar en asuntos como la responsabilidad ética, obediencia a las leyes, satisfacción de clientes, relación con colaboradores, vinculación con la sociedad, comunicación con terceras partes e importancia de la salud, seguridad y ambiente.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Durante el 2003 estos principios fueron difundidos a los principales ejecutivos de Masisa, quienes se comprometieron a respetarlos y cumplirlos. También se suscribió un acuerdo con FUNDES¹ Chile, para diseñar e iniciar la aplicación de una metodología de difusión que permita que todos los colaboradores de la compañía conozcan y se comprometan con esta forma de actuar.

REPORTES Y PUBLICACIONES

Masisa publica anualmente esta Memoria Financiera que cumple con los requisitos de la legislación chilena. Sobre los resultados del 2003, y cada dos años, se realizará un Reporte de Sustentabilidad de carácter voluntario, disponible para todos los interesados.

El reporte de sustentabilidad fue elaborado de acuerdo con las pautas de la Global Reporting

Initiative 2002 (www.globalreporting.org), y ofrece una presentación balanceada y razonable del desempeño social, ambiental y económico. Presenta también un progreso en la implementación de los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, al cual la empresa adhirió en el 2003.

Aunque el reporte no fue objeto de un proceso completo de verificación externa, los expertos de KPMG Sustainability (Holanda) visitaron la planta en Brasil y valoraron los avances de la gestión social y ambiental de la compañía, además de los sistemas de información.

Principales hechos del desempeño social y ambiental en el 2003

- Se creó la Gerencia Corporativa de Responsabilidad Social y Ambiental
- Masisa adhirió a los nueve Principios de Global Compact, iniciativa propiciada por el Secretario General de Naciones Unidas, Kofi Annan.

¹Fundación que promueve la creación y el desarrollo sostenible de las pequeñas y medianas empresas en América Latina. <http://www.fundes.org>

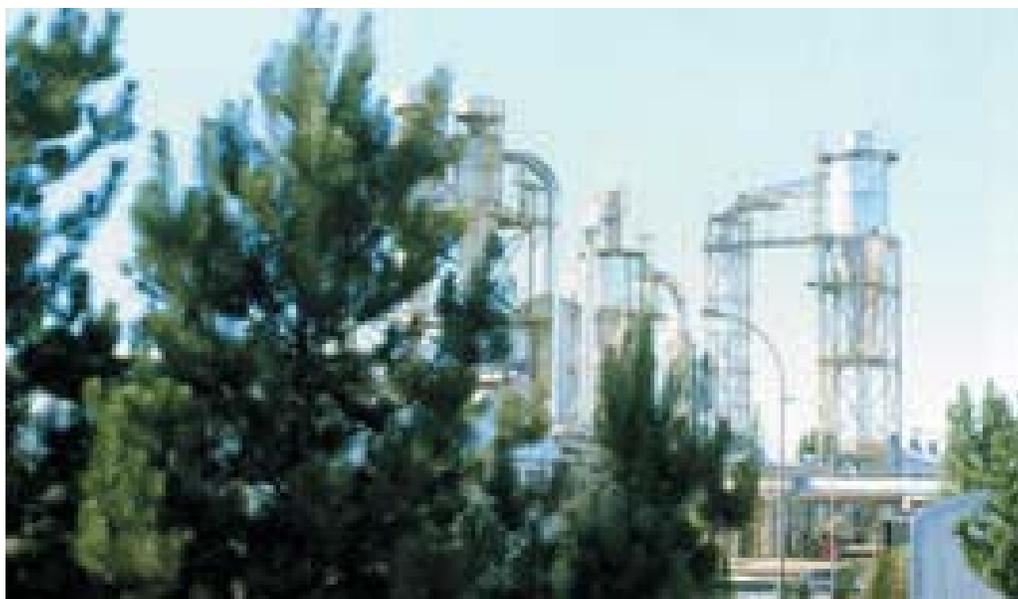


- Se desarrolló el taller “Gestión Social” en todas las filiales de la empresa
- Masisa Brasil certificó OHSAS 18.001
- Se finalizó la certificación ISO 14.001 en las operaciones industriales de Chile, Argentina y Brasil, además de los bosques en Brasil y de la filial Forestal Tornagaleones en Chile.
- Masisa obtuvo la certificación SCS (Scientific Certification System), para los procesos de producción de tableros de MDF en las plantas de Chile, Argentina y Brasil.
- La compañía fue recomendada para certificar FSC en su filial forestal chilena.
- Se implementaron programas de monitoreo de la concentración de formaldehído en todas las operaciones industriales; tanto para lugares de trabajo, como producto.
- En Chile se concluyeron constructivas negociaciones colectivas con los sindicatos. En Brasil, en tanto, Masisa participó en negociaciones

con la confederación de trabajadores del rubro, instancia que representa a los trabajadores de Masisa. La empresa no enfrentó ninguna huelga.

- En el 2003, en Chile se creó la Federación de Trabajadores de Masisa, constituida por los 7 sindicatos del país.
- El índice de frecuencia de accidentes continua siendo significativo y creció un 1,2%, desde los 6,3% registrados en el 2002 hasta los 7,5% anotados el 2003.
- En Argentina, Brasil y Chile se fijó un sueldo mínimo que supera las exigencias legales, para contribuir al bienestar de los colaboradores con más bajas remuneraciones.
- En Chile, Masisa participó como representantes de CORMA en la redacción del Plan Nacional de Implementación para la Gestión de los Contaminantes Orgánicos Persistentes, que fue impulsado por el Gobierno de Chile, tras suscribir el Convenio de Estocolmo².

²El Convenio de Estocolmo sobre los Contaminantes Orgánicos Persistentes (Persistent Organic Pollutants (POP's), fue adoptado en el año 2001 en respuesta a la urgente necesidad de llevar a cabo una acción global conjunta para proteger a la salud humana y el ambiente de los denominados POP's. <http://www.pops.int/>



ANTECEDENTES GENERALES

IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD

Nombre: MASISA S.A.

RUT: 92.257.000-0

Domicilio Social: J.M.Balmaceda 8050, Valdivia, Chile.

Teléfono: (56 63) 214 451

Fax: (56 63) 216 945

Domicilio Administrativo: Av. Apoquindo 3650, Piso 10, Santiago, Chile.

Teléfono: (56 2) 707 8800

Fax: (56 2) 234 2666

Tipo de Entidad: Sociedad Anónima Abierta

Masisa S.A. es una sociedad anónima abierta constituida en Valdivia, según escritura pública de fecha 31 de enero de 1964, suscrita ante el notario don Abraham Ulloa C., autorizada su existencia por decreto del Ministerio de Hacienda N°2495 del 8 de julio de 1964, e inscrita a fojas 143 vta. N°52 del año 1964 del Registro de Comercio de Valdivia, siendo publicada en el Diario Oficial el 23 de Julio de 1964.

Masisa está inscrita en el Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros bajo el N° 0132.

OFICINAS ADMINISTRATIVAS

Chile

Avenida Apoquindo 3650 Piso N°10 Las Condes, Santiago. Casilla 663, Correo Central, Teléfono (56-2) 707 8800 - Fax (56-2) 234 2666

Argentina

25 de Mayo 359 Piso N°15 (C1002ABG) Capital Federal, Buenos Aires. Teléfono (54-11) 5550 6000 Fax (54-11) 5550 6402

Brasil

· Rua Visconde do Rio Branco 1341 Piso N°8 CEP 80420-210, Centro, Curitiba, Paraná.

Teléfono (55-41) 324 0334 - Fax (55-41) 323 6654

· Rua 10 de Novembro 697 Piso N°2 CEP 95700-000, Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul.

Teléfono (55-54) 453 1095 - Fax (55-54) 453 1413.

Perú

Jirón Juno N° 102, esquina Los Gorriones Urb. La Campiña, Chorrillos, Lima. Teléfono (51-1) 467 0600

Fax: (51-1) 251 5016

México

Juan Racine 112, Piso N°1 C.P. 11510, Colonia Los Morales, México DF. Teléfono (52-55) 91382300

Fax: (52-55) 91382309

Ecuador

Avda. Víctor Emilio Estrada 1021 entre Hilanes y Jiguas, Quito. Teléfonos (59-34) 288-8244, (59-34) 288-5020

Panamá

Calle Winston Churchill, Edificio Mediterrané, Apartamento 2-B, Punta Paitilla, Ciudad de Panamá, Panamá. Teléfono (50-7) 215 1357 - Fax (50-7) 215 1357

PLANTAS INDUSTRIALES**Chile:****Planta Valdivia**

J.M. Balmaceda 8050 - 8060 - 8350 Fono (56-63) 214 451 - Fax (56-63) 216 945 Casilla 40-A, Valdivia.

Planta Carlos Puschmann

Av. España 1060. Fono (56-63) 228 537 - Fax (56-63) 341 017 Casilla 40-A, Valdivia.

Planta Chiguayante

Manuel Rodríguez 1045. Fono (56-41) 362 123 - Fax (56-41) 362 339 Casilla 1957, Chiguayante, Concepción.

Planta Coronel

Camino a Coronel Km. 10. Fono (56-41) 390 079 - Fax (56-41) 390 093 Coronel, Concepción.

Planta Cabrero

Ruta Q-50 Km. 2,15 Cabrero. Fono (56-43) 400 800 - Fax (56-43) 400 801 Casilla 17, Cabrero.

Argentina:

Parque Industrial de Concordia, Concordia, Entre Ríos Teléfono (54-345) 429 0100 - Fax (54-345) 429 0110.

Brasil:

Rodovia BR 376 Km. 503 N°1690 CEP 84045-610 - Ponta Grossa, Paraná. Fono (55-42) 219 1500 - Fax (55-42) 219 1600.

México:

Carretera Panamericana Km. 959 - C.P. 34304 Durango Dgo. Teléfono (52-618) 813 7544

CENTROS DE DISTRIBUCIÓN**Chile**

- Calle 5 Norte s/n, Sector La Chimba, Antofagasta, Fonos (56-55) 211465 - 211297 - 211455, Fax (56-55) 211316
- Avda. La Fragua 1101, Alto Peñuela, Coquimbo. Fono (56-51) 246483 - 246141, Fax (51) 247473
- Camino Lo Ruiz 3200, Renca, Santiago. Fono (56-2) 646 4179
- Camino a Coronel Km.10, Coronel, Concepción. Fonos (41) 239168 - 239196, Fax (41) 239170
- J.M. Balmaceda 6555, Valdivia, Fono(63) 217885 - Fax (63) 217862

Argentina

- Parque Industrial de Concordia, Concordia, Entre Ríos. Fono (54-345) 429 0100, Fax (54-345) 429 0110

Brasil

- Av. Vereador Adão R. Oliveira 2950, CEP 93334-290 - Liberdade Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul. Fono (55-51) 587 5400
- Rodovia BR 376 Km. 503 N°1690 CEP 84045-610 - Ponta Grossa, Paraná. Fono (55-42) 219 1594 - Fax (55-42) 219 1600.

México

- Boulevard de los Ríos Km. 4,06 - CP 89608 - Puerto Industrial Altamira, Altamira, Tamaulipas. Fono (52-833) 260 2550
- Carretera Panamericana Km. 959 - CP 34304 - Durango, Dgo. - Fono (52-618) 829 9600 Fax (52-618) 829 9618
- Av San Juan Ixhuatepec 1045 - CP 07360 Col Zacatenco, México, D.F. Fono (52) 57525481 - Fax (52) 57525463

ANTECEDENTES GENERALES

PROPIEDAD Y CONTROL

El accionista mayoritario de Masisa S.A. es Terranova S.A., que la controla con el 52,43% del capital suscrito y pagado. Terranova S.A. es controlada en un 76,12% de su capital suscrito y pagado por la sociedad chilena Compañía de Inversiones Suizandina S.A., control que esta última posee en forma directa e indirectamente a través de su filial chilena Inversiones Forestales Los Andes S.A.

A su vez, el accionista controlador del 100% de Compañía de Inversiones Suizandina S.A., a través de una serie de sociedades, es la sociedad extranjera Nueva Holding Inc. El dueño y propietario final e irrevocable del 100% de las acciones de Nueva Holding Inc, a través de una cadena de sucesivas sociedades, es la entidad denominada Bamon Trust Company Limited, quien actúa en calidad de fideicomisario representando los intereses de un fideicomiso denominado Viva Trust. A su turno, el fideicomiso Viva Trust fue constituido de acuerdo a las leyes de Bahamas y su administración es controlada, en última instancia, por el empresario de nacionalidad suiza don Stephan Schmidheiny.

DIRECTORIO Y EJECUTIVOS PRINCIPALES

DIRECTORIO

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Presidente	Julio Moura Pasaporte (Suiza) 9.787.375	Ingeniero Mecánico, Instituto Tecnológico de Zurich. M.B.A. , M.I.T., Sloan School of Management.
Vicepresidente	Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle 7.052.220-9	Ingeniero Comercial, Universidad de Santiago.
Director	Jorge Carey Tagle 4.103.027-5	Abogado, Universidad Católica de Chile. Master of Comparative Jurisprudence, New York University School of Law.
Director	Ronald Degen Pasaporte (Suiza) F0565710	Ingeniero Eléctrico, Escuela de Ingeniería Mauá. Graduado en Automatización, Instituto de Tecnología Federal de Suiza. MBA, Michigan University.
Director	Ignacio Guerrero Gutiérrez 5.546.791-9	Ingeniero Comercial, Universidad Católica de Chile. MBA, Harvard University.
Director	Patrick Nielson Pasaporte (USA) 206.811.909	Bachelor of Arts, Lewis & Clark College. Juris Doctorate, University of California, Hastings, College of Law.
Director	Isidoro Palma Penco 4.754.025-9	Ingeniero Comercial, Universidad Católica de Chile. MBA, Universidad de Stanford. Doctor en Economía (cand.), Minnesota University.

MASISA S.A. (CHILE)

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Gerente General	Eduardo Vial R-T. 6.376.287-3	Ingeniero Forestal, Universidad de Chile.
Gerente de Administración y Finanzas	Carlos Marín O. 8.412.209-2	Ingeniero Comercial, Universidad Adolfo Ibáñez. MBA, Stanford University.
Gerente Comercial	Claudio Cerda H. 10.514.213-7	Ingeniero Civil Industrial, Universidad Católica de Chile. MSC in Management, Stanford University.
Gerente Operaciones	Cristián Valenzuela R 7.775.542-K	Ingeniero Civil, Universidad de Chile. MBA, Universidad Adolfo Ibáñez.
Gerente de Ingeniería	Manfred Timmermann B. 5.065.685-3	Ingeniero Civil Mecánico, Universidad de Chile.
Gerente Recursos Humanos	Miguel Oneto R. 7.411.246-3	Administrador de Empresas, Universidad de Santiago. Postgrado en Relaciones Humanas y Psicología Laboral, Universidad Católica de Chile.
Gerente de Exportaciones	Martin Koster 8.524.485-K	Ingeniero Forestal, Universidad de Chile.

MASISA ARGENTINA S.A.

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Director Titular, Presidente Directorio	Aldo Tomás Blardone DNI 4.292.642	Abogado, Universidad Buenos Aires.
Director Titular, Gerente General	Jaime Valenzuela F. 6.773.073-0	Ingeniero Comercial, Contador Auditor y Técnico Estadístico, Universidad de Chile. Postgrado: Advanced Management Program, The Wharton School - Univ. of Pennsylvania.
Director Titular	Gerardo Ourracariet DNI 14.277.155	Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de La Plata.
Gerente de Ventas	Gastón Urmeneta K. 8.816.997-2	Ingeniero Naval Mecánico, Academia Politécnica Naval - Chile. Master en Economía y Administración de Empresas, ESEADE.
Gerente de Marketing	Ignacio González G. 9.424.121-9	Administrador de Empresas, Universidad de Chile. Postgrado Especialización en Marketing, Universidad de San Andrés.
Gerente de Operaciones	Javier Busch DNI 20.098.263	Ingeniero Eléctrico, Universidad Tecnológica Nacional Argentina.

ANTECEDENTES GENERALES

MASISA DO BRASIL LTDA.

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Director General	Italo Rossi B. 6.467.819-1	Ingeniero Forestal, Universidad de Chile.
Director Comercial	Jorge Grandi RG 3.000.611.636	Ingeniero Comercial, Universidad de Caxias do Sul. MBA, Fundação Getulio Vargas de Río de Janeiro.
Director Forestal	Adhemar Villela F. RG 493.965	Ingeniero Forestal, Universidade Federal do Paraná. Ingeniero de Seguridad del Trabajo, Fundacentro - Ministério de Trabajo - Bauru. Postgrado en Comércio Internacional, FAE.
Director de Producción	Pablo Rossler DNI 17.612.574	Ingeniero Químico. Quality Management - Master en Calidad, Asociación Alemana de Calidad, (DGFQ).
Director de Marketing	Andrés Armstrong W. 8.748.897-7	Ingeniero Civil Industrial, Universidad de Chile.

MADERAS Y SINTÉTICOS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Director General	Francisco Alessandri R. 6.376.720-4	Ingeniero Civil Industrial, Universidad Católica de Chile. MBA, London Business School.
Director Comercial	Ernesto Franco Camacho FACE-650525- AP2	Ingeniero Civil, Universidad Nacional Autónoma de México. Maestría en Administración, ITESM. Maestría Ciencias Ingeniería, UNAM.
Director de Operaciones	Víctor Guillermo Maruri V. 7.483.889-8	Ingeniero Químico Laboratorista, Universidad de Chile.
Director de Marketing	Jaime Esteban Rojas Sateler 9.488.690-2	Diseñador Industrial, Universidad Tecnológica Metropolitana de Santiago.

MADERAS Y SINTÉTICOS DEL PERÚ S.A.C.

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Gerente General	Alfredo Gili C. 8.519.945-5	Ingeniero Forestal, Universidad Austral de Chile.

FORESTAL TORNAGALEONES S.A.

Cargo	Nombre / Rut	Grado Académico
Gerente General	Jorge Correa D. 5.545.576-7	Ingeniero Forestal, Universidad de Chile.

DOTACIÓN DEL PERSONAL

La distribución del personal contratado con plazo indefinido que trabaja en Masisa S.A. y en las empresas relacionadas al 31 de diciembre de 2003, según los distintos niveles organizacionales, es la siguiente:

DOTACIÓN DEL PERSONAL

	Ejecutivos	Profesionales	Trabajadores	Total
Masisa	42	314	803	1.159
Masisa Consolidado	44	324	819	1.187
Masisa				
Chile	20	182	445	647
Argentina	8	42	140	190
Brasil	7	51	106	164
Perú	1	5	0	6
México	6	34	112	152
Empresas Relacionadas				
Forestal Tornagaleones S.A.	1	7	14	22
Forestal Argentina S.A.	1	3	2	6

REMUNERACIONES

Las remuneraciones percibidas por los señores directores durante el año 2003, por concepto de dietas y participación sobre utilidades, se detallan en la siguiente tabla, expresadas en dólares de los Estados Unidos de América.

ANTECEDENTES GENERALES

REMUNERACIONES

US\$	Dieta por Asistencia	Participación sobre Utilidades	Dieta Asistencia Comité de Directores
Isidoro Palma Penco	7,726	31,241	1,332
Miguel Ignacio Guerrero Gutiérrez	7,726	31,241	1,332
Julio Moura	6,868	24,651	-
Jaime Fernández Hernández	7,726	20,799	629
Jorge Carey Tagle	7,726	13,866	-
Patrick Arthur Nielson	6,868	12,325	-
Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle	-	-	-
Ronald Degen	-	-	-
Felix Bacigalupo Vicuña	-	26,063	-
Juan Obach Gonzalez	-	34,751	-
Scott Perry	-	12,549	-
José Ignacio Letamendi Arregui	-	17,375	-
Julián Sanchez del Valle	-	17,375	-
Patricio Reyes Urrutia	-	13,866	-

Nota: En Sesión Ordinaria de Directorio efectuada el 5 de marzo de 2003, el señor Gonzalo Zegers-Ruiz Tagle asumió como Vicepresidente Ejecutivo de la compañía en reemplazo del señor Jaime Fernández, quien continuó como Director luego de la renuncia del señor Patricio Reyes, quien se mantiene como Secretario del Directorio y de la Compañía.

En Sesión Extraordinaria de Directorio efectuada el 18 de diciembre de 2003, renunció a su cargo de Director de la Compañía el señor Jaime Fernández, asumiendo en su reemplazo el señor Ronald Degen.

Durante el 2003 no hubo gastos por concepto de asesorías del directorio.

El monto total de las remuneraciones percibida por los gerentes y ejecutivos principales de la sociedad durante el ejercicio ascendió a US\$ 1.544.637

Las indemnizaciones por años de servicio percibidas durante el 2003 por los gerentes y ejecutivos principales ascendieron a US\$ 53.670

Los directores de la Compañía perciben como conjunto una participación del 2% sobre las utilidades del ejercicio. Si bien no existe un plan de incentivo establecido para los principales ejecutivos, ocasionalmente se entregan bonos como reconocimiento al desempeño.

PRINCIPALES PROVEEDORES

CHILE

Proveedor	Insumo o Servicio
Andinos S.A.	Madera
Aserraderos Paillaco S.A.	Madera
Derquim S.A.	Emulsión Parafínica
Forestal Río Reno S.A.	Madera
Georgia - Pacific Resinas Ltda.	Resinas
Heninrich Wemhöner GMBH &CO.KG	Prensa Laminado
Lamigraf S.A.	Papel
Masa Decor S.A.	Papel
Oxiquim S.A.	Resinas
Technocell Dekor	Papel

ARGENTINA

Proveedor	Insumo o Servicio
Forestal Argentina S.A.	Madera
H.B. Fuller Argentina S.A.I.C.	Adhesivos Molduras
Isogama Industria Química Ltda.	Emulsión Parafínica
Lamigraf S.A.	Papel
Masa Decor S.A.	Papel
MD Papéis Ltda.	Papel
Multilogística S.A.	Agencia Naviera
Resinas Concordia	Resinas
Schattdecor	Papel
SIA Ltd.	Cintas Lijadoras

BRASIL

Proveedor	Insumo o Servicio
Aguia Florestal Industria de Madeira	Madera
Araupel S.A.	Madera
Bayer do Brasil	Resinas Poliuretánicas
Borden Química e Industria e Com Ltd.	Resina
Dynea Brasil S.A.	Papel Impregnado
Isogama Industria Qupimica Ltda.	Emulsión Parafínica
Madeira Rickli Ltda.	Madera
Magor Ltda.	Madera
Synteko Produtos Químicos S.A.	Resinas
Terranova Brasil	Madera

ANTECEDENTES GENERALES

MÉXICO

Proveedor	Insumo o Servicio
Aprovechamientos Forestales Auro, S de R.L. de C.V.	Madera
Casco Impregnated Papers	Laminas Impregnadas
Combustibles Industriales de Durango, S. A. de C. V.	Combustibles
Dynea de México, S.A. de C.V.	Resinas
Exxonmobil de México, S.A. de C.V.	Combustibles
Masa Decor S.A.	Laminas Impregnadas
Pinelli Universal, S.A. de C.V.	Madera
Schattdecor, S. De R.L. de C.V.	Folio
Transportes Jaessa Amador	Transportes de carga
Zamudio Esquivel José Luis	Servicios de montacargas y traccavos

PRINCIPALES CLIENTES

Chile

Construmart S.A.; Dimad Ltda.; Easy S.A.; Ebema S.A.; Electrocom S.A.; Ferreterías Weitzler S.A.; Homestore S.A.; Maderama; Maderas Imperial Ltda.; Mafor S.A.; Polincay Export Ltda.; Silva y Compañía Ltda.; Sodimac S.A.; Youseff Comercial Ltda.

Argentina

Amiano S.R.L.; Distribuidora Aglolam S.A.; Distribuidora Argentina de Chapas; Distribuidora Placasur S.A.; Dolinsky S.A.; Easy S.A.; Madergold S.A.; Sacheco S.A.; Taru Parq S.R.L.; Trumar S.A.I.C.

Brasil

A Medida Certa Ind. E Com. Ltda.; Artel e Móveis Ltda.; Artesano Móveis e Decor. Ltda.; Bertolini S.A.; Centro Oeste Suprim. P/Moveira Ltda.; Imcal - Ind. De Móveis Caneira Ltda.; Ind. Móveis Arca Ltda.; Italsofa, Leo Madeiras; Ludival; Madecomp; Móveis Dalla Costa Ltda.; Móveis Germai; Souza e Silvera Ltda.; Todeschini S.A.

México

Aglomerados y Triplay Vic, S.A. de C.V.; Industria Forestal de Occidente; Industria Maderera Puente de Vigas; Maximaderas, S.A. de C.V.; Mexicana Pacific, S.A. de C.V.; Mexlam, S.A de C.V.; Promotora Grocer, S.A de C.V.; Rodríguez Gamboa Francisco Javier; Tableros del Norte, S.A. de C.V.; Triplay y Tableros Nacionales, S.A.

BANCOS

Chile

Banco de Chile, HSBC, BCI, ABN-Amro Bank, Rabobank Nederland, BankBoston, Citibank, The Bank of Tokyo- Mitsubishi Ltd., BBVA Banco Bhif, Comerica Bank, Scotiabank, Banco Estado, Corpbanca, BICE, Banco del Desarrollo, Dresdner Bank.

Argentina

BankBoston, ABN-Amro Bank, Banco Chile NY, Banco de la Nación Argentina, BBVA Banco Francés,

Banco de la Provincia de Buenos Aires, Bersa

Brasil

BankBoston, Banco Bradesco, Banco do Brasil, ABN Amro Bank

Perú

Banco de Crédito del Perú

México

Banamex, ABN Amro Bank, Comerica Bank

Ecuador

Banco del Pichincha

AUDITORES

Chile

Price Waterhouse Coopers

Argentina

Price Waterhouse Coopers

Brasil

Price Waterhouse Coopers

Perú

Price Waterhouse Coopers

México

Price Waterhouse Coopers

ASESORES JURÍDICOS

Chile

Estudio Cariola, Diez y Pérez Cotapos.

Argentina

Estudio Blardone & Asociados S.C., Estudio Moltedo, Estudio Dr. René Paredes

Brasil

Tozzini, Freire, Texeira e Silva Advogados; Hapner & Kroetz Advogados; Zulmar Neves & Asociados.

Perú

Rodrigo Elías & Medrano, Abogados

E.E.U.U.

Jones, Day, Reavis & Pogue

Islas Gran Cayman

W.S. Walker & Company.

México

Basham Ringe y Correa

Ecuador

Perez, Bustamante y Ponce, Abogados.

ANTECEDENTES GENERALES

SEGUROS

Producto de un permanente estudio acerca de la evolución del mercado de los seguros, hoy en día la Compañía cuenta con una amplia cobertura sobre sus bienes físicos, sujetos a los diferentes riesgos asociados. Es así como durante los últimos años se han optimizado los conceptos y valores asegurados, obteniendo una importante disminución de las primas.

Las principales pólizas contratadas son las siguientes:

- Todo riesgo sobre bienes físicos.
- Perjuicios por paralización de maquinarias a causa de incendio y adicionales.
- Avería de maquinaria y pérdida de beneficios.
- Plantaciones forestales.
- Vehículos y equipo móvil.
- Instalaciones electrónicas.
- Transporte.
- Créditos a clientes.

El monto total asegurado por estos conceptos asciende aproximadamente a US\$267 millones en Chile, US\$234 millones en Argentina, US\$189 millones en Brasil y US\$26 millones en México.

CONTRATOS

Durante el transcurso normal de sus negocios, la Compañía ha celebrado diversos contratos de abastecimiento y servicios con sus proveedores, entre los cuales se destaca el contrato de Abastecimiento de Resinas Químicas, firmado en 1998 con Georgia Pacific Corp., mediante el cual Masisa aseguró por 20 años el suministro de insumos químicos, definiendo estándares de calidad y costo.

A partir del 1 de enero de 2003 entró en vigencia el contrato de gerenciamiento, por tres años renovables, sobre Fibranova Venezuela. Masisa se encarga de la gestión completa de las operaciones de esta filial indirecta de Terranova S.A., recibiendo el 8% de la utilidad operacional anual de Fibranova.

MARCAS Y PATENTES

La Sociedad tiene registrada la marca de la mayoría de sus productos, tanto en el país como en el extranjero, destacándose las marcas "MASISA" y "PLACACENTRO" como las más importantes para la comercialización.

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Dada la constante necesidad de innovación en los procesos de la Compañía, se han desarrollado una variedad de proyectos que han traído como consecuencia lógica, un importante crecimiento en términos de volumen de producción, mejoramiento en la calidad y disminución de costos de operación. Los profesionales de la Compañía se perfeccionan en forma permanente en instituciones tecnológicas de gran prestigio, tanto

nacionales como del extranjero, y realizan visitas a plantas líderes en tecnología. Los esfuerzos de la Compañía invertidos en desarrollo e investigación no involucran gastos materiales, ya que la Compañía se apoya principalmente en la tecnología y equipos patentados o comprados a empresas extranjeras.

FACTORES DE RIESGO

Durante el transcurso normal de sus negocios, la compañía se ve enfrentada a diversos factores de riesgo, tanto de mercado, financieros y operacionales, entre otros.

Riesgo financiero y de tipo de cambio

La empresa tiene exposición, tanto en sus activos como en sus pasivos, a las variaciones de valor de monedas extranjeras. La existencia de activos y pasivos en moneda extranjera se debe, principalmente, a las operaciones de la empresa en el extranjero, a las actividades de exportación, a actividades de inversión en activos importados y a la obtención de financiamiento externo. La administración establece políticas para manejar el riesgo financiero mediante el uso de instrumentos derivados como swaps, forwards, opciones o futuros, de manera de cubrir tanto riesgos cambiarios como de fluctuación de las tasas de interés. La empresa no utiliza instrumentos derivados para fines especulativos.

Riesgo de Abastecimiento

En el curso normal de sus negocios, Masisa S.A. se enfrenta a riesgos de abastecimiento de materias primas, especialmente resinas químicas y madera, que son elementos esenciales para la producción de sus productos. Para minimizar este riesgo, la empresa mantiene acuerdos de largo plazo con proveedores de resinas químicas. También es accionista principal de Forestal Tornagaleones S.A., que posee plantaciones en Chile y Argentina. Adicionalmente, mantiene una política de diversificar su abastecimiento de residuos de madera, disminuyendo la dependencia de proveedores individuales.

Riesgo de Siniestros

Como parte del curso normal de sus negocios, la empresa puede enfrentar riesgos de siniestros en sus plantas, riesgo de pérdidas en sus bodegas, daños a terceros, contingencias legales, riesgos comerciales y otros. La administración de la compañía intenta identificar estos riesgos de manera de evitar en lo posible su ocurrencia, minimizar los efectos potenciales adversos y/o cubrir mediante seguros las eventuales pérdidas ante tales siniestros.

Riesgo de Competencia

Masisa S.A. estima que tiene posiciones sólidas en los mercados en los que participa, que le permiten mantener operaciones rentables y crecimiento. Sin embargo, la empresa no puede asegurar que en el futuro estas condiciones no cambien por la entrada de nuevos participantes o la intensificación de la competencia en los mercados en que participa. Para hacer frente a estos riesgos, la compañía concentra sus esfuerzos en acciones tendientes a mantener su liderazgo en costos, mantener una fuerte cadena de distribución, mejorar constantemente su oferta de productos, y obtener reconocimiento de marca, entre otras.

ANTECEDENTES GENERALES

Riesgo de Exposición a los Mercados

En los últimos años, Masisa ha aumentado la diversificación de su riesgo de mercado por la vía de la expansión de sus operaciones productivas y comerciales a otros países. La Compañía cuenta con plantas productivas en Chile, Argentina, Brasil y México, y posee operaciones comerciales propias tanto en estos países como en Perú y Ecuador, exportando a numerosos países de América, Asia y Europa. De esta manera, la empresa evita la exposición al riesgo de un mercado en particular.

POLÍTICA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

Las principales inversiones proyectadas por la Compañía y su posible financiamiento, son acciones evaluados por los profesionales de cada área y sometidas a la aprobación del Directorio de la Empresa. La sociedad matriz y/o sus filiales, han garantizado u obtenido créditos con distintos bancos o instituciones financieras, que contemplan el cumplimiento de ciertos compromisos, los cuales se detallan en la Nota 24 de los Estados Financieros Consolidados y en la Nota 21 de los Estados Financieros Individuales presentados en esta memoria.

UTILIDAD DISTRIBUIBLE

A continuación se presenta una conciliación en forma esquemática entre la utilidad del ejercicio y la utilidad distribuible del mismo, para los años 2002 y 2003.

UTILIDAD DISTRIBUIBLE

Miles de US\$	2003	2002
Utilidad del ejercicio	9.613	14.579
Amorización mayor valor de inversiones	100	43
Utilidades distribuibles	9.513	14.536
	Monto (Miles de CL\$)	% Utilidad Distr.
Dividendos repartidos		
Imputables a utilidad del 2002	3.133.706	30%

DIVIDENDOS PAGADOS POR ACCIÓN EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS, EN PESOS DE CADA AÑO

1998	Dividendo N°27	CL\$ 4,43401
1999	Dividendo N°28	CL\$ 5,95954
2000	Dividendo N°29	CL\$ 5,61122
2001	Dividendo N°30	CL\$ 8,20109
2002	Dividendo N° 31	CL\$ 6,63680
2003	Dividendo N° 32	CL\$ 3,37497

POLÍTICA DE DIVIDENDOS

La Junta General Ordinaria de Accionista, en su asamblea de abril de 2003, acordó distribuir un dividendo no inferior a un 30% y no superior a un 50% de las utilidades líquidas del ejercicio respectivo. Además, la citada Junta autorizó al Directorio para distribuir dividendos provisorios a cuenta de las utilidades líquidas del ejercicio en curso, condicionado a las utilidades que realmente se obtengan, así como también a los resultados que señalen las proyecciones que periódicamente pueda efectuar la sociedad, o a la existencia de determinadas condiciones y si la situación financiera de la compañía así lo permite.

TRANSACCIONES DE ACCIONES

Las transacciones efectuadas durante el 2003 por directores, ejecutivos u otras personas relacionadas con la Administración se detallan en la siguiente tabla:

TRANSACCIONES DE ACCIONES

Fecha	Nombre	Relación	Tipo de Transacción	Nº de Acciones	Precio
05/06/2003	Forestal Terranova	Accionista Mayoritario	Compra	5.000.000	178

ANTECEDENTES GENERALES

A continuación se adjunta una estadística trimestral de los volúmenes de acciones transadas, montos totales y precio promedio, para los últimos tres años, considerando las Bolsas de Comercio de Santiago, Valparaíso y Electrónica

TRANSACCIONES DE ACCIONES / ESTADÍSTICA TRIMESTRAL

	Unidades (millones)	Monto (millones de CL\$)	Precio Promedio (CL\$)
2001			
1er Trimestre	34,72	9.339,95	270,60
2do Trimestre	25,69	7.572,52	294,12
3er Trimestre	33,29	9.534,62	284,33
4to Trimestre	59,09	16.039,98	271,45
2002			
1er Trimestre	39,00	10.170,29	258,85
2do Trimestre	60,17	13.222,89	220,59
3er Trimestre	30,27	5.189,44	167,94
4to Trimestre	29,31	1.789,60	160,11
2003			
1er Trimestre	51,61	8.782,63	169,55
2do Trimestre	71,18	13.390,58	187,47
3er Trimestre	40,96	7.541,99	184,11
4to Trimestre	79,25	17.210,65	221,73

ESTATUTOS

En la decimoséptima Junta Extraordinaria de Accionistas realizada el 14 de agosto de 1987, se aprobó el texto refundido y actualizado de los estatutos sociales de Masisa. El Acta de la Junta, fue reducida a escritura pública ante el notario don Raúl Undurraga Laso y su extracto se publicó en el Diario Oficial del día 8 de octubre de 1987, inscribiéndose a fojas 177 N°137 del Registro de Comercio de Valdivia.

Las últimas reformas a los estatutos han sido las siguientes:

En Junta General Extraordinaria de Accionistas realizada el 14 de febrero de 1997, se aprobó efectuar un aumento de capital y la eliminación de los directores suplentes, modificando los artículos respectivos de los estatutos. El Acta de la Junta fue reducida a escritura pública ante el notario don Raúl Undurraga Laso, su extracto se publicó en el Diario Oficial del día 6 de marzo de 1997 y se inscribió a fojas 59 N°47 en el Registro de Comercio de Valdivia.

En Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 1998, se aprobó modificar parcialmente los estatutos de la Sociedad, modificando la razón social y reemplazándola por Masisa S.A.

Además, se acordó la ampliación del objeto social, incorporando actividades que se proyecta realizar en el futuro, a saber: compra y venta, enajenación y transacciones de acciones, derechos sociales, bonos, valores mobiliarios y efectos de comercio; compra y venta, enajenación y transacciones de inmuebles o de derechos en inmuebles. El Acta de la Junta fue reducida a escritura pública ante el Notario de Santiago don Raúl Undurraga Laso, su extracto se publicó en el Diario Oficial del día 9 de junio de 1998 y se inscribió a fojas 149 N° 109 en el Registro de Comercio. de Valdivia el 26 de mayo de 1998.

En Junta General Extraordinaria de Accionistas, realizada el 13 de noviembre de 2000, se acordó aumentar el número de directores de 5 a 7 miembros, que durarán 3 años en sus cargos. En esa misma Junta Extraordinaria se acordó efectuar un aumento de capital del orden de US\$90 millones. El acta de la Junta se redujo a escritura pública con fecha 13 de noviembre de 2000 en la Notaría de Valdivia de la señora Carmen Podlech Michaud, el extracto se inscribió en el Registro de Comercio de Valdivia con fecha 14 de noviembre de 2000 a fojas 391 vta. N° 268 y se publicó en el Diario Oficial de fecha 16 de noviembre de 2000.

En Junta General Extraordinaria de Accionistas, realizada el 17 de octubre de 2003, se acordó modificar los estatutos de la compañía de modo de expresar el capital social en dólares. De esta forma, a partir del 1° de enero de 2003 la compañía efectúa su contabilidad y prepara sus estados financieros en dólares. El acta de la Junta se redujo a escritura pública el 31 de octubre de 2003 en la Notaría de Santiago de don Patricio Zaldívar Mackenna, y un extracto de ella se inscribió en el Registro de Comercio de Valdivia el 7 de noviembre de 2003 a fojas 451 N° 301 y se publicó en el Diario Oficial del 8 de noviembre de 2003.

Cabe señalar que el 13 de noviembre de 2003, y tras haberse vencido el plazo fijado por la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 13 de noviembre de 2000 para suscribir y pagar el aumento de capital acordado en dicha Junta, el capital social se redujo de pleno derecho a la suma de 237.021.598,83 dólares, dividido en 928.514.743 acciones nominativas, de una misma serie y sin valor nominal, correspondiente al capital suscrito y pagado de la compañía a dicha fecha.

HECHOS RELEVANTES

El siguiente es un resumen de los hechos más importantes informados a la Superintendencia de Valores y Seguros en Chile, New York Stock Exchange (NYSE) y Securities and Exchange Commission (SEC) en Estados Unidos durante el año 2003. Adicionalmente se incluyen los hechos ocurridos con anterioridad y posterioridad al período cubierto por esta memoria, que tuvieron o tendrán efectos importantes en el desarrollo de las negociaciones de la Compañía.

25 de octubre 2002

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que en acuerdo adoptado en la Sesión Ordinaria de Directorio de la sociedad celebrada con esta misma fecha, se aprobó la celebración de un Contrato de Gestión por el cual Forestal Terranova S.A. encarga a su filial Masisa

ANTECEDENTES GENERALES

S.A., la gestión de la compañía venezolana Fibranova C.A., filial indirecta de Forestal Terranova S.A. Las principales características del contrato son las siguientes:

1. Partes del Contrato: Forestal Terranova S.A., Fibranova C.A., Terranova Internacional S.A. (filial chilena de Forestal Terranova S.A. y única accionista de Fibranova C.A.) y Terranova Colombia S.A. (filial comercial de Terranova en dicho país), por una parte, y por la otra Masisa S.A.

2. Objeto del contrato: Encargar a Masisa S.A. la gestión completa de las operaciones de Fibranova C.A., incluyendo, con algunas restricciones, todas las gerencias y áreas de dicha compañía y que comprenden, entre otras, la gerencia general, administración y finanzas, operaciones, marketing, comercial y recursos humanos. Fibranova C.A. es dueña de instalaciones industriales ubicadas en Puerto Ordaz, Venezuela, que consisten en dos líneas de producción de tableros de madera (tableros de partículas - PB - y tableros de madera de densidad media - MDF), complementadas con una línea de recubrimiento de tableros (melamina) y una línea de molduras de MDF, cuyos productos tienen como destinos naturales los mercados de Venezuela y Colombia, principalmente. Masisa cuenta con experiencia y conocimientos en la fabricación de tableros de madera aglomerada, MDF y melaminas, y ha desarrollado también modelos de comercialización de estos productos en diferentes países de América Latina.

3. Duración del contrato: 3 años a contar del 1 de enero de 2003, renovable por períodos iguales.

4. Remuneración: Corresponderá al 8% de la utilidad operacional anual que obtenga Fibranova C.A. Adicionalmente, mientras se encuentre vigente el Contrato de Gestión y hasta por tres años después de su terminación, se confiere a Masisa S.A. una Opción Preferente e Irrevocable de Adquisición de las acciones y activos de Fibranova C.A., para que sea ejercida en el evento que se decida la enajenación a terceros de dichas acciones o activos.

Se deja constancia que por tratarse de una operación entre partes relacionadas, esta transacción fue también analizada por el Comité de Directores de Masisa S.A. en sesión celebrada el 22 de octubre de 2002, el cual informó al Directorio que, en opinión unánime de sus miembros, la operación se ajustaba a condiciones de mercado.

22 de enero 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el 21 de Enero pasado la filial Masisa Overseas Limited obtuvo los fondos correspondientes a un financiamiento de largo plazo por la suma de US\$25.000.000 otorgado por The Bank of Nova Scotia, en que Scotiabank Sud Americano participa como Agente. Los recursos del crédito serán destinados al prepagado de pasivos bancarios de Masisa S.A. y filiales. El cumplimiento de las obligaciones de la filial Masisa Overseas Limited en relación con el referido financiamiento cuenta con la garantía de la matriz Masisa S.A. y de Masisa Argentina S.A.

30 de enero 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión ordinaria celebrada hoy, ha resuelto hacer presente que, con esta fecha, el hecho reservado comunicado como tal a esta Superintendencia el día 20 de Diciembre de 2002 ha cesado su carácter de reservado. Dicho hecho reservado se refería al encargo por parte del directorio a la administración de Masisa para que, en conjunto con asesores externos, estudiara la conveniencia para Masisa de una eventual integración o fusión de la misma con Forestal Terranova S.A.. El levantamiento del carácter de hecho reservado se funda en que el directorio acordó desechar la idea de la transacción por diversas consideraciones y razones que ha tenido presente.

6 de marzo 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión ordinaria celebrada el 5 de marzo del 2003, acordó por unanimidad de los miembros presentes los siguientes puntos:

1. Aceptar a contar del 5 de marzo de 2003 la renuncia del señor Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle al cargo de Gerente General de Masisa S.A., quien pasará a ser Vicepresidente Ejecutivo de la Compañía, y designar a contar de la misma fecha, como Gerente General de Masisa S.A., al señor Eduardo Vial Ruiz-Tagle, quien se desempeñaba por largo tiempo como Gerente de Operaciones de la Compañía.
2. Aceptar a contar del 5 de marzo de 2003 la renuncia del señor Jaime Fernández Hernández al cargo de Vicepresidente del Directorio de Masisa S.A., quien se mantiene como Director de la Compañía.
3. Aceptar a contar del 5 de marzo de 2003 la renuncia del señor Patricio Reyes Urrutia al cargo de Director de Masisa S.A., quien se mantiene como Secretario del Directorio y de la Compañía.
4. Designar a contar del 5 de marzo de 2003 como Director y Vicepresidente Ejecutivo del Directorio de Masisa S.A., al señor Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle.

En consecuencia, el Directorio de Masisa S.A. quedó compuesto por los siguientes 7 miembros y su Secretario:

Julio Moura, Presidente
Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle, Vicepresidente Ejecutivo
Jaime Fernández Hernández, Director
Patrick Nielson, Director
Jorge Carey Tagle, Director
Isidoro Palma Penco, Director
Ignacio Guerrero Gutiérrez, Director
Patricio Reyes Urrutia, Secretario

ANTECEDENTES GENERALES

28 de marzo 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión ordinaria celebrada con fecha 27 de marzo de 2003, acordó convocar a Junta General Ordinaria de Accionistas de Masisa S.A. a celebrarse el 24 de Abril de 2003 a las 12:00 horas en las oficinas de la sociedad ubicadas en José Manuel Balmaceda N° 8050, Valdivia.

En conformidad a la ley, la Junta General Ordinaria de Accionistas deberá pronunciarse sobre las siguientes materias:

1. Memoria, Balance, Estados Financieros e Informe de los Auditores Externos correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de Diciembre de 2002.
2. Renovación y elección de los miembros del Directorio.
3. Fijación de la remuneración del Directorio y de la remuneración y presupuesto de gastos del Comité de Directores.
4. Designación de Auditores Externos y de Clasificadores de Riesgo para el ejercicio 2003.
5. Distribución de las utilidades obtenidas por la sociedad durante el ejercicio 2002, exposición de la política de dividendos y exposición de las medidas de resguardo y del procedimiento a utilizar en el pago de los mismos.
6. Dar a conocer los acuerdos adoptados por el Directorio a que se refiere el Artículo 44 de la Ley N° 18.046 sobre Sociedades Anónimas.
7. Otras materias de interés social que no sean de competencia de las Juntas Extraordinarias.

Las publicaciones y citación a los accionistas serán realizadas dentro de los plazos legales y reglamentarios, todo lo cual será informado oportunamente a esa Superintendencia.

25 de abril 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que en la Junta General Ordinaria de Accionistas de la sociedad, realizada el día 24 de abril de 2003, se adoptaron, entre otros, los siguientes acuerdos:

1. Designar como directores de la compañía a los señores Julio Moura, Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle, Jaime Fernández Hernández, Patrick Nielson, Jorge Carey Tagle, Miguel Ignacio Guerrero Gutiérrez e Isidoro Palma Penco.
2. Distribuir un dividendo definitivo de \$3,3749662303 por acción, pagadero a contar del 23 de mayo de 2003 a los accionistas inscritos en el Registro de Accionistas de la Sociedad al 16 de mayo de 2003.
3. Designar a la firma PricewaterhouseCoopers como los auditores externos de la sociedad para el ejercicio 2003.

28 de mayo 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio

de Masisa, en sesión Extraordinaria celebrada con fecha 28 de mayo de 2003, adoptó, entre otros, los siguientes acuerdos:

1. Designar como presidente del Directorio de Masisa S.A. al señor Julio Moura y como Vicepresidente al señor Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle.
2. Designar como miembros del Comité de Directores a los señores Miguel Ignacio Guerrero Gutiérrez, Isidoro Palma Penco y Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle.

26 de septiembre 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión ordinaria celebrada con fecha 25 de septiembre de 2003, acordó convocar a Junta General Extraordinaria de Accionistas de Masisa S.A. a celebrarse el 17 de Octubre de 2003 a las 12:00 horas en las oficinas de la sociedad ubicadas en José Manuel Balmaceda N° 8050, Valdivia.

La Junta General Extraordinaria de Accionistas deberá pronunciarse sobre la siguiente materia:

Modificar los estatutos sociales pasando a expresar el capital social de la compañía de pesos a dólares de los Estados Unidos de América, manteniendo el mismo número de acciones sin valor nominal en que se encuentra dividido el capital social, teniendo presente la autorización otorgada por el Servicio de Impuestos Internos para llevar contabilidad en dólares de los Estados Unidos de América a contar del 1° de enero de 2003.

Las publicaciones y citación a los accionistas serán realizadas dentro de los plazos legales y reglamentarios, todo lo cual será informado oportunamente a esa Superintendencia.

26 de septiembre 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión extraordinaria celebrada con fecha 25 de septiembre de 2003, acordó y aprobó lo siguiente:

Facultar a la administración de la Compañía, para realizar todas las gestiones necesarias con el objeto de materializar una emisión de bonos de monto fijo a largo plazo en el mercado local, por 3.000.000 unidades de fomento, o su equivalente en dólares de los Estados Unidos de América, según el caso, y una línea de bonos por 3.000.000 unidades de fomento, o su equivalente en dólares de los Estados Unidos de América. La Compañía sólo podrá colocar bonos, considerando tanto aquellos por monto fijo como los correspondientes a la primera emisión de la línea de bonos, hasta por un valor nominal total de 4.000.000 de unidades de fomento. Con todo, en el caso que no se coloque el total de la emisión por monto fijo, el monto de la misma podrá disminuirse hasta el valor nominal de los bonos efectivamente colocados.

ANTECEDENTES GENERALES

Estos bonos se destinarían al refinanciamiento de pasivos de la Compañía y/o de sus filiales, y sus principales características, tales como monto, plazo, tasa de interés probable, garantías, etcétera se informarán debidamente a esta Superintendencia al momento de proceder a registrar la referida emisión.

20 de octubre 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que en Junta General Extraordinaria de Accionistas de Masisa S.A. celebrada el 17 de Octubre de 2003, se acordó modificar los estatutos sociales de esta sociedad pasando a expresar el capital social de la compañía de pesos a dólares de los Estados Unidos de América, manteniendo el mismo número de acciones sin valor nominal en que se encuentra dividido el capital social. De esta forma, el capital de Masisa S.A. fue fijado en US\$ 273.814.116,66 dólares de los Estados Unidos de América, dividido en 1.022.941.426 acciones de una misma serie y sin valor nominal.

19 de diciembre 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que el directorio de Masisa, en sesión extraordinaria celebrada con fecha 18 de diciembre de 2003, acordó lo siguiente:

Tomó conocimiento y aceptó la renuncia de don Jaime Fernández Hernández al cargo de Director de Masisa S.A., a contar del 18 de diciembre de 2003 y nombró en su reemplazo, a contar de la misma fecha, como Director de Masisa S.A., al señor Ronald Degen.

22 de diciembre 2003

Se comunica a la Superintendencia de Valores y Seguros y Bolsas de Comercio del país, que respecto de la colocación de bonos de Masisa S.A., inscrita en el Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros con fecha 10 de noviembre de 2003, bajo el n° 356 y 355:

Con fecha 19 de diciembre de 2003, la Compañía colocó bonos por un total de UF 3,2 millones (equivalentes a aproximadamente US\$91 millones), que se desglosa en UF 2,5 millones de la serie A, con un plazo de 7 años y 2 de gracia, a una tasa de 6,2%, y UF 0,7 millones de la serie B, con un plazo de 21 años y 7 de gracia, a una tasa de 7,1%. Los fondos se utilizarán en el refinanciamiento de pasivos de la Sociedad.

INFORME DEL COMITÉ DE DIRECTORES

A los Señores Accionistas de Masisa S.A.:

En cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, el presente Informe tiene por objeto presentar a ustedes un resumen de las principales actividades desarrolladas por el Comité de Directores de Masisa S.A. en el periodo Abril 2003 a Marzo 2004 y los gastos en que incurrió este Comité durante ese período.

1. Integración del Comité de Directores.

Durante este período, el Comité estuvo integrado por los Directores independientes señores Ignacio Guerrero Gutiérrez e Isidoro Palma Penco y por el Sr. Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle, VicePresidente Ejecutivo de la compañía, quien reemplazó al Director Sr. Jaime Fernández Hernández. Presidió el Comité el Sr. Isidoro Palma Penco y actuó como secretario el abogado Sr. Alfredo Montaner Lewin.

2. Tareas Realizadas.

Las labores desarrolladas por el Comité en este período se centraron en aquellas señaladas expresamente como obligatorias en las disposiciones legales vigentes, por cuanto ni la Junta de Accionistas, ni Estatutos Sociales ni el Directorio de Masisa S.A. encomendaron a este Comité la realización de tareas u obligaciones adicionales.

3. Tareas Específicas.

3.1 Examen de los Antecedentes relativos a las Operaciones a que se refieren los Artículos 44 y 89 de la ley No. 18.046 (“Transacciones Relacionadas”)

El Comité de Directores examinó los antecedentes presentados por la administración de la empresa, relacionados con diversas transacciones que la sociedad se proponía realizar y que estuvieran sujetas a las disposiciones de los artículos 44 y 89 de la Ley de Sociedades Anónimas. En todos los casos sometidos a la consideración del Comité, éste acordó, por la unanimidad de sus miembros, que los términos de las referidas transacciones se ajustaban a las condiciones de equidad prevalecientes en el mercado relevante a la fecha del examen. Dichos acuerdos fueron informados oportunamente al Directorio de la sociedad.

Las principales transacciones examinadas por el Comité fueron las siguientes:

3.1.1. Diversas proposiciones del Sr. Gerente General de transacciones y contratos con empresas filiales o coligadas de Masisa S.A. en Chile, Argentina y Brasil respecto a materias tales como la adquisición de materias primas, la prestación de servicios financieros y la venta de productos diversos, así como diversas transacciones comerciales entre éstas y sus empresas controladoras o matrices directas o indirectas de éstas.

3.1.2. Los términos de un “Contrato de Administración de las Áreas de Recursos Humanos, Informática, Abastecimiento y Tributario” celebrado entre la sociedad y su matriz Forestal Terranova S.A.. En virtud

INFORME DEL COMITÉ DE DIRECTORES

de este contrato, se encarga a Masisa S.A. la administración y gestión de las áreas de Recursos Humanos, Informática, Abastecimiento y Tributaria de Forestal Terranova S.A. y sus filiales, incluyendo, sugerencias al Directorio de Forestal Terranova S.A. sobre la designación y remoción de personal; reorganización, creación o supresión de sub-áreas; fijación de precios por servicios externos; contratación de servicios y abastecimientos; contratación de asistencia técnica, entre otras materias. Este contrato es de duración indefinida a contar del 1 de junio de 2003.

3.1.3. Los términos de un “Contrato de Servicios de Implementación de Proyecto Informático entre Forestal Terranova S.A. y Masisa S.A.”

3.1.4. Los términos de un contrato en virtud del cual Masisa S.A. encarga a Forestal Tornagaleones S.A. la tala y posterior comercialización de álamos del predio “Austria” ubicado en Mariquina, Valdivia.

3.1.5. Constitución de aval, fianza y codeuda solidaria de las obligaciones provenientes del Contrato de Préstamo y pagaré suscrito por Forestal Argentina S.A. con el Dresdner Bank Lateinamerika A.G., en reemplazo de la garantía constituida por Forestal Tornagaleones S.A.

3.1.6. Transacciones con ejecutivos de Masisa S.A. Se examinaron y aprobaron transacciones comerciales entre ejecutivos de Masisa S.A. y/o sus personas relacionadas, con dicha compañía y/o sus filiales, correspondientes a compras de productos terminados y de material de desecho, todas ellas realizadas en condiciones de mercado.

3.2. Examen y pronunciamiento respecto de los informes de los auditores externos, del Balance y demás Estados Financieros presentados por los administradores de la sociedad a los accionistas, en forma previa a su presentación a los accionistas para su aprobación.

3.2.1. En estas materias, el Comité de Directores desarrolló su trabajo en estrecha relación con la administración de la empresa y con los auditores externos, PricewaterhouseCoopers. En particular, el Comité recibió de los auditores externos una presentación detallada respecto de los planes de auditoría, el alcance de los análisis y calendario de trabajo propuesto para Masisa S.A. y sus filiales en el extranjero, así como del equipo de trabajo que realizaría la auditoría en los distintos países.

3.2.2. El Comité de Directores examinó detalladamente los informes presentados por los auditores externos referidos a los estados financieros al 31 de Diciembre de 2003 de Masisa S.A. y sus filiales, tanto en lo referente a la metodología empleada como a los resultados obtenidos, así como de normativa legal y contable extranjera..

3.2.3. A la luz de los informes recibidos de los auditores externos y del análisis realizado, el Comité de Directores informó al Directorio de la sociedad que, en su opinión, la naturaleza y alcance del trabajo realizado por los administradores y auditores externos de la sociedad en la preparación y examen de los

estados financieros de Masisa S.A. y sus filiales al 31 de Diciembre de 2003, permitirían a ese Directorio concluir que los estados financieros que presentará a los señores accionistas de la sociedad reflejan razonablemente la situación financiera de la empresa a esa fecha

3.2.4. Proponer al Directorio los auditores externos y los clasificadores de riesgo que serán sugeridos a la Junta de Accionistas.

4. Gastos incurridos por el Comité de Directores

Los miembros del Comité recibieron un honorario mensual ascendiente a UF5, acordado por la Junta Ordinaria de Accionistas de Masisa S.A. Respecto a gastos o contrataciones de asesorías externas, hasta la fecha del presente Informe el Comité de Directores no ha estimado necesario hacer uso del presupuesto de UF 1000 aprobado para esos efectos en la referida Junta de Accionistas.

El presente Informe es suscrito por la totalidad de los miembros del Comité de Directores de Masisa SA.



Isidoro Palma Penco



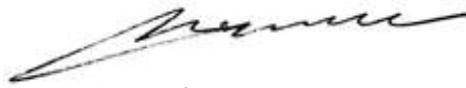
Ignacio Guerrero Gutierrez



Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Los suscritos declaramos bajo juramento que la información contenida en la presente memoria es expresión fiel de la verdad, declaración por la cual asumimos la responsabilidad legal correspondiente.



Julio Moura
Presidente
Pasaporte (Suiza): 9.787.375



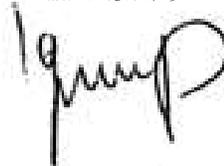
Gonzalo Zegers Ruiz-Tagle
Vicepresidente
Rut: 7.052.220-9



Jorge Carey Tagle
Director
Rut: 4.103.027-5



Ronald Degen
Director
Pasaporte (Suiza): F0565710



Ignacio Guerrero Gutiérrez
Director
Rut: 5.546.791-9



Patrick Nielson
Director
Pasaporte (USA): 206.811.909



Isidoro Palma Penco
Director
Rut: 4.754.025-9



Eduardo Vial Ruiz-Tagle.
Gerente General
Rut: 6.376.287-3