



Machala, Enero 30 del 2002.

**Srs.  
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS  
ORO JEAN INTERNACIONAL S.A.  
Ciudad.**

De mis consideraciones:

Durante el año 2001, Oro Jean Internacional S.A. ha soportado diversos sucesos que han contribuido notablemente a la pérdida que se marca en el Balance General y Estado Pérdidas y Ganancias de la Empresa.

La falta sustancial de personal debidamente capacitado para desenvolverse en diversas operaciones de la Empresa, sumado a la desertión de operarios por factores económicos predominantes, motivando desfases notables en producción e ingresos.

Si lugar a dudas, el hecho de contar con una mano de obra no capacitada y con poca experiencia, tiene como consecuencias el incremento de costos de producción, por lo que consideramos que no podrán cumplir con producciones estándares. Dentro de las medidas administrativas adoptadas normalmente, debemos mencionar que nuestra debilidad significativa hasta la presente fecha es la falta de operarios productivos.

Uno de los pilares que cuenta cualquier empresa comercial o industrial, es su equipo de ventas; hasta la fecha Oro Jean Internacional S.A. carece de tal herramienta, y no por falta de previsión sino más bien por la falta de prospectos capacitados que puedan generar un equipo competitivo y que genere ingresos a la empresa. Se ha tratado de contratar personal idóneo y que pueda incrementar las ventas a nivel nacional, lamentablemente las experiencias han sido decepcionantes, puesto que han ocasionado más gastos que beneficios al no valorar satisfactoriamente el potencial cliente.



Hoy más que nunca se hace prioritario la necesidad de conformar un equipo de ventas en nuestro nicho de mercado que contribuye al punto de equilibrio se haya saturado, con lo que si deseamos mantenernos y crecer en porcentajes agresivos es fundamental contar con personal altamente calificado, responsable y sobre todo disciplinado.

Las inversiones para el año 2001 en cuanto se refiere a maquinaria fueron mínimas, no ciertos gastos que se encaminaron a mejorar y regular la energía que ingresa a la planta industrial.

Referente a la adquisición de materia prima, durante el período 2001 se recibió programación de tela pique, necesaria para la fabricación de camisetas tipo Polo; esta programación es muy variada puesto que contempla diseños en llano y rayas para caballeros y damas, suficiente para producir sin ningún contratiempo durante 18 meses, sin que perdamos en el tiempo poder de innovación, ya que éste tipo de prenda se vende todo el año. Fue muy fructífera la negociación que se alcanzó con Fabricato S.A. de Medellín industria que fabricó la materia prima y que nos otorgó un producto con un ancho de 2,1 mt. a un inmejorable precio, con crédito a 180 días.

La negociación que alcanzamos con Fabricato S.A. es digna de mencionar, ya que podemos compararla con ninguna al momento, nos proporcionó telas con diseños y colores exclusivos que solamente nuestra industria podrá manejarla a nivel País a más que condiciones de rendimiento por metro de tela son excepcionales.

A pesar de contar con proveedores que prestaron su contigencia para que Oro Internacional S.A. pueda surgir e ingresar al mercado nacional agresivamente con diseños de calidad y precio, no se pudo alcanzar las metas propuestas. La falta de controles en los inventarios de materia prima, materiales de fabricación y producto terminado ocasionó innumerables problemas que se tuvo que soportar en las lavanderías de acabados, la falta de compromiso por parte del personal involucrado en producción y control de calidad, los altos costos de producción, la falta de políticas claras en los créditos concedidos a pesar de contar con elementos preestablecidos como son solicitudes de créditos y sus respectivos niveles de aprobación, la contratación de personal de ventas al ojo, son algunos factores que no pudo controlar ésta gerencia, puesto que en la mayoría de las decisiones intervino la Presidencia Ejecutiva dejando a un lado recomendaciones de procedimientos adoptados en administración.

En la parte administrativa contable, es necesario mencionar que Oro Jean Internacional no cuenta con un programa de costos establecido, por lo que los costos estimados



prenda producida es el resultado de sus costos directos de fabricación y un ponderado gastos fijos administrativos.

En el 2001, Oro Jean Internacional S.A. tuvo que buscar financiamiento bancario, con objeto de cubrir obligaciones con proveedores, en especial con Pat-Primo Ecuador. Estas obligaciones se contrajeron con el Banco General Rumiñahui S.A. Sucursal Machala, donde se aplicó dos operaciones que suman USD \$ 49.000,00 dejando como garantía la Prenda Industrial de maquinaria y de los dos camiones que cuenta la empresa, dicha prenda tuvo autorización respectiva de la Junta General de Accionista y de la Presidencia Ejecutiva.

Hasta el cierre del período, no se ha procedido cancelar ni abonar las obligaciones bancarias citadas en el párrafo anterior.

Los índices financieros de Oro Jean Internacional S.A. no son los más alentadoras, pues que su razón corriente está en los límites de 1.44 y la prueba ácida alrededor de 0.30; apalancamiento total bordea 4.42 y su endeudamiento en el 81%. Es importante mencionar que el endeudamiento y apalancamiento generados son producto de préstamos en compañías relacionadas a largo plazo. Lo más notorio y preocupante es la prueba ácida que denota una incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo, producto de escasez en ventas; para mejorar éste índice se debe lograr un mayor plazo en los créditos adquiridos e impulsar las ventas de contado con precios y productos promocionales.

A pesar del sinnúmero de factores contrarios, Oro Jean Internacional S.A. ha logrado mantenerse de forma aceptable al mercado nacional, nuestros principales clientes encuentran en la Provincia de El Oro y de forma esporádica en las Provincias del Guayas, Manabí, Loja y Pichincha, la meta para el 2002 está encaminada a transformar los clientes eventuales en formales de tal forma que el producto de sus compras generen la rentabilidad deseada.

No hay que olvidar por ningún motivo las fortalezas que tiene la empresa, por el cual hay que transformarlas en oportunidades con el único objetivo de hacerlas rentables a los ojos de los accionistas; maquinaria de última generación y completamente nueva, los únicos en la Provincia de El Oro, entrega inmediata, selección de tallas a gusto de los clientes, excelentes acabados con un inmejorable materia prima y materiales, son si lugar a dudas herramientas que debemos fomentar para conseguir ventaja competitiva.



Como contra partida, debemos mencionar nuestra imposibilidad de aumentar producción que en el período 2001 tuvo como promedio 4.500 prendas por mes, cantidad que representa la cuarta parte de la capacidad de producción de la maquinaria existente. Recordaremos que la falta de mano de obra calificada es la razón fundamental para que la producción no aumente significativa.

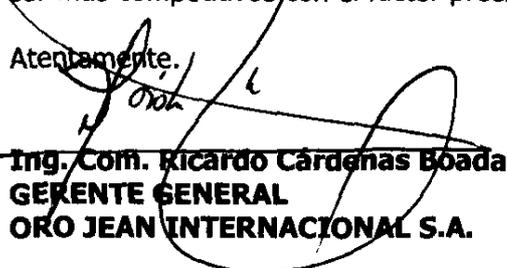
Los costos fijos ponderados, afectan notablemente en el costo final de la prenda, razón suficiente para que la producción que genera actualmente la fábrica no sea competitiva en lo relacionado al precio; sin embargo nuestro control de calidad que a pesar de no ser 100% confiable es superior a la competencia y con ello podemos cubrir nuestra necesidades de primer orden.

Para el 2002, nuestra política de producción y de ventas deben estar encaminadas a conquistar el mercado provincial y nacional, con prendas de óptima calidad y a un precio asequible. Objetivos que pueden ser logrados si existe el compromiso por parte de todos los que conforman la familia de Oro Jean Internacional S.A.

Los errores que se han cometido en cuanto al excesivo inventario de materia prima, lo que ha motivado que se genere costos adicionales, deben ser tomados como una experiencia positiva ya que nos ha hecho comprender la importancia de contar con inventarios productivos mínimos, con plazos más largos y costos mínimos. El hecho de lograr administrar idóneamente nuestro inventario será el comienzo de mejores tiempos para nuestra Empresa.

Debemos estar atentos al comportamiento del mercado, no podemos olvidar que estamos en un proceso de Libre Comercio por medio del ALCA a más de que la globalización es el nuestro de cada día, pero si lugar a dudas las autoridades gubernamentales deberán tomar decisiones acordes a la realidad actual que soporta el sector industrial, el mismo que encuentra desprotegido ante competidores con mucha más experiencia de Colombia y más aún si cuentan con monedas susceptibles a devaluaciones, lo que conlleva a que nosotros ser más competitivos con el factor precio.

Atentamente,

  
**Ing. Com. Ricardo Cárdenas Bóada**  
**GERENTE GENERAL**  
**ORO JEAN INTERNACIONAL S.A.**