



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL  
GILDAN**

**SUSTENTADO POR:**

**ALLEN HERNANDEZ**

**21841069**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN FINANZAS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS**

**HONDURAS, C. A.**

**ENERO, 2022**

## Índice de Contenido

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Índice de Tablas y Figuras .....</b>  | <b>IV</b>   |
| <b>Dedicatoria .....</b>   | <b>V</b>    |
| <b>Agradecimiento .....</b>  | <b>VI</b>   |
| <b>Resumen Ejecutivo .....</b>   | <b>VII</b>  |
| <b>Introducción .....</b>  | <b>VIII</b> |
| <b>1. CAPITULO I.....</b>  | <b>9</b>    |
| 1.1. Objetivos de la Práctica Profesional.....                                   | 9           |
| 1.1.1. Objetivo General .....  | 9           |
| 1.1.2. Objetivos Específicos .....   | 9           |
| 1.2. Datos Generales De La Empresa.....  | 9           |
| 1.2.1. Reseña Histórica .....  | 9           |
| 1.2.2. Misión.....   | 10          |
| 1.2.3. Visión .....  | 10          |
| 1.2.4. Valores.....  | 10          |
| 1.2.5. Organigrama.....  | 11          |
| <b>2. CAPITULO II .....</b>  | <b>12</b>   |
| 2.1. Actividades.....  | 13          |
| 2.1.1. Desarrollo de Nominas 4x4 y Semanales .....                               | 13          |
| 2.1.2. Correcciones de Nominas 4x4 y Semanales .....                             | 14          |
| 2.1.3. Facturación Caceenp, Dyrema y Cafetería .....                             | 15          |
| 2.1.4. Elaboración de Conciliaciones de Cafetería y Dyrema.....                  | 15          |
| 2.1.5. Cálculo del COSMM (Complemento del Salario Mínimo Mensual).....           | 15          |
| <b>3. CAPITULO III.....</b>  | <b>16</b>   |
| 3.1. Propuesta de Mejora Implementada.....                                       | 16          |
| 3.1.1. Seguimiento de Personal sin Asignación en el Área de Tejido .....         | 16          |
| 3.2. Propuesta de Mejora .....   | 18          |
| 3.1.1. Gráficos de Seguimiento de Oportunidades en la Producción: Big Data ..... | 18          |
| <b>4. CAPITULO IV .....</b>  | <b>16</b>   |
| 4.1. Conclusiones .....  | 23          |
| 4.2. Recomendaciones .....   | 24          |
| <b>Referencias Bibliográficas.....</b>   | <b>25</b>   |
| <b>Glosario.....</b>   | <b>26</b>   |

## Índice de Tablas

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Tabla 1: Cambio de Pago de Operadores sin Asignación .....</i> | <i>17</i> |
| <i>Tabla 2: Tabla de Responsabilidades de Usuario.....</i>        | <i>20</i> |
| <i>Tabla 3: Tabla de Beneficios Puntuales .....</i>               | <i>21</i> |

## **Dedicatoria**

Dedicatoria a mis padres, Allan Rene Hernandez López y Carla María Medina Gómez, que nunca me han dejado de apoyar y nunca han dejado de creer en mí y por todo el esfuerzo que hacen día a día para darme la mejor vida posible.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir y crear mi propio camino a voluntad propia.

Agradezco a todos esos amigos que se convirtieron en hermanos y hermanas, que siempre me han dado inspiración para ser una mejor versión de mí mismo.

Y a agradezco a mi familia por siempre brindarme ese cálido amor que una persona siempre necesita en su vida.

## Resumen Ejecutivo

La práctica se realizó en Gildan, una empresa manufacturera canadiense conocida a nivel mundial debido a su peso en el mercado de todo el mundo. El área asignada fue la de planillas e incentivos en donde el puesto sería asistente de planillas. El objetivo de la práctica profesional fue demostrar las competencias necesarias para cumplir todas las asignaciones involucradas al pago de nóminas 4x4 en Gildan, haciendo uso de las herramientas y conocimientos administrativos adquiridos durante la carrera. La modalidad en la que se desarrolló la práctica profesional fue de manera presencial en conjunto con un equipo de trabajo seis personas entre ellas incluida el jefe de planillas.

La primera etapa de la práctica profesional fue de aprendizaje, conociendo el área, su forma de trabajo, conociendo sus plataformas de trabajo NAFP y NAFTA. Se definieron todas las labores dentro de la empresa y todas las responsabilidades que el puesto de asistente de planillas involucra, incluyendo su función principal que es el pago de las nóminas 4x4 y semanales.

Las nóminas se pagan cada semana de una a dos veces a la semana, por ende, es un proceso repetitivo pero que requiere de mucho cuidado, ya que se está manipulando el pago de los operadores. A lo largo de las semanas llegan facturas de Caceenp, la cooperativa externa de Gildan, Dyrema, un comisariato interno, y de la cafetería de la planta para poder corroborar los montos de las facturas y mandarlas a facturar. Al final del primer se hizo el respectivo cálculo del COSMM (Complemento del Salario Mínimo Mensual) para todos aquellos empleados que no alcanzaron el salario mínimo en el mes.

Las propuestas de mejora se implementaron en las últimas semanas ya haciendo análisis en el área de incentivos haciendo énfasis en al trabajo de uno de los compañeros de trabajo, y aprendiendo sobre el personal sin asignación en el área de tejido, él se decidió crear un archivo en Excel el cual los supervisores de tejido pudieran tener un control de que personal ya estaba en su tercer turno sin asignación, y así ahorrar la carga de trabajo e impedir que empleados se fueran con el salario mínimo.

Igualmente, en esas últimas semanas se implementó en un archivo de Excel que, en conjunto con el área de incentivos, contiene toda la producción digitada, de todas las áreas, para mostrar gráficas las cuales les dan seguimiento a las eficiencias alcanzadas ya sea mensual, semanal, o diariamente y así poder encontrar oportunidades que de otra forma se hubieran desperdiciado. Este proceso está encaminado a volverse un proceso automatizado dentro de las plataformas de NAFTA en Gildan.

## **Introducción**

El proceso de práctica profesional fue en modalidad de teletrabajo y tuvo una duración de 10 semanas (del 11 de octubre al 22 de diciembre) en donde se realizaron distintas tareas que fueron realizadas de manera eficaz y fueron de mucho aprendizaje. Gildan es una empresa manufacturera de textiles canadiense conocida a nivel mundial y con sede en alrededor de 10 países, líder las prendas básicas de vestir y surtidor de muchas marcas de ropa casual y deportiva a nivel mundial.

El presente informe contiene todos los aspectos importantes en relación con la práctica profesional. El primer capítulo contiene el objetivo de la práctica profesional, los objetivos específicos de la misma, los datos generales de la empresa al igual que una pequeña reseña histórica, su misión y visión, los valores que la empresa posee y un organigrama de puestos. En el segundo capítulo se muestran las actividades realizadas en la práctica profesional, todas con su respectiva explicación y las herramientas utilizadas para cumplirlas. EL tercer capítulo contiene la propuesta de mejora implementada y la propuesta de mejora, que se desarrollaron a lo largo de la práctica y cada una de ellas conteniendo, sus antecedentes, la justificación, la descripción de la propuesta y el impacto de la misma. Por último, se encontrarán las conclusiones de esta experiencia de práctica profesional y las recomendaciones para la universidad, la empresa y los estudiantes universitarios para poder lograr los objetivos planteados.

# 1. CAPÍTULO I

## 1.1. Objetivos de la Práctica Profesional

### 1.1.1. Objetivo general.

Demostrar las competencias necesarias para cumplir todas las asignaciones involucradas al pago de nóminas 4x4 en Gildan, haciendo uso de las herramientas y conocimientos administrativos adquiridos durante la carrera.

### 1.1.2. Objetivos específicos.

- Organizar los procesos y tareas que se me otorguen para un buen desempeño laboral.
- Analizar la manera en la que se utilizan las plataformas NAF y herramientas de trabajo dentro de Gildan Hontex.
- Examinar la manera en la que se toman decisiones en el área de planillas e incentivos en momentos de presión.
- Sugerir oportunidades de mejora las cuales generen un impacto en el flujo de trabajo en el área de planillas e incentivos de Gildan Hontex.

## 1.2. Datos Generales De La Empresa

### 1.2.1. Reseña Histórica.

En 1946 Joseph Chamandy funda Harley Inc., una compañía de manufactura de prendas de vestir para niños que produce ropa deportiva y ropa de dormir en Montreal, Canadá. Luego en 1982 la Compañía se convierte en una compañía de manufactura integrada verticalmente al adquirir una fábrica de tejido de punto con máquinas circulares. El negocio de manufactura de tejido de punto es llamado Gildan Textiles Inc. El nombre *Gildan* combina los nombres de dos vendedores que trabajaban para la compañía en ese momento.

Gildan continúa su integración vertical al adquirir una planta de teñido en Valleyfield, Canadá. Con esta adquisición, la Compañía controla todos los aspectos de su proceso de manufactura después del hilado. Ya en el 2001 Gildan se convierte en la marca número uno de camisetas 100% de algodón en la industria de las prendas estampadas de los Estados Unidos. La Compañía abre su primer centro de distribución a gran escala en Eden, Carolina del Norte, y seguidamente el 2002 La primera planta textil verticalmente integrada de

Gildan comienza a operar en Honduras. Gildan también lanza su sistema Biotop, que trata las aguas residuales de manera completamente natural. Por medio de luz solar, gravedad y bacterias, el sistema devuelve agua limpia al medio ambiente. Gildan se convierte en la compañía de camisetas número uno en los Estados Unidos. (según el informe S.T.A.R.S.).

Al pasar 5 años Por medio de la adquisición de fabricantes de calcetines y de la construcción de una planta de manufactura de calcetines en Honduras, la Compañía continúa expandiendo su presencia. La Asociación de Trabajo Justo acredita el programa de cumplimiento social de la Compañía. Gildan lanza su planta de generación de vapor por biomasa que ayuda a generar toda la energía de la Compañía mediante recursos renovables. Gildan es reconocida por primera vez como una de las compañías en demostrar prácticas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) líderes en Honduras con el sello FUNDAHRSE. Finalmente, en el 2020, a pesar de la pandemia, Gildan es nombrada por primera vez una de las empresas más sostenibles del mundo por The Wall Street Journal. (Gildan, 2021)

### **1.2.2. Misión.**

Generamos valor para los clientes al ofrecer productos de calidad superior para toda la familia, siempre a precios bajos. Alentamos a nuestros empleados a ser exitosos al tratarlos con respeto y dignidad, porque sabemos que son la clave de nuestro éxito. (Gildan, 2021)

### **1.2.3. Visión.**

Nuestra visión es un objetivo ambicioso a largo plazo de lo que queremos lograr a través de iniciativas colectivas. Más allá de fabricar productos de excelente calidad, nuestra visión implica aprovechar el modelo de manufactura integrado verticalmente y la experiencia y escala que hemos desarrollado durante los años para influir de manera positiva en la manera en que fabricamos nuestras prendas. Buscamos mejorar los impactos que causamos en las personas y en sus comunidades, en el medio ambiente y en todas las partes interesadas. (Gildan, 2021)

### **1.2.4. Valores.**

#### ***Creemos en nuestros empleados.***

- Valoramos la participación y el trabajo en equipo en todos los lugares donde operamos.

#### ***Trabajamos de manera responsable.***

- Nuestro compromiso genuino de operar instalaciones de manufactureras éticas, seguras y sostenible influye cada decisión que tomamos, hasta el más mínimo detalle.

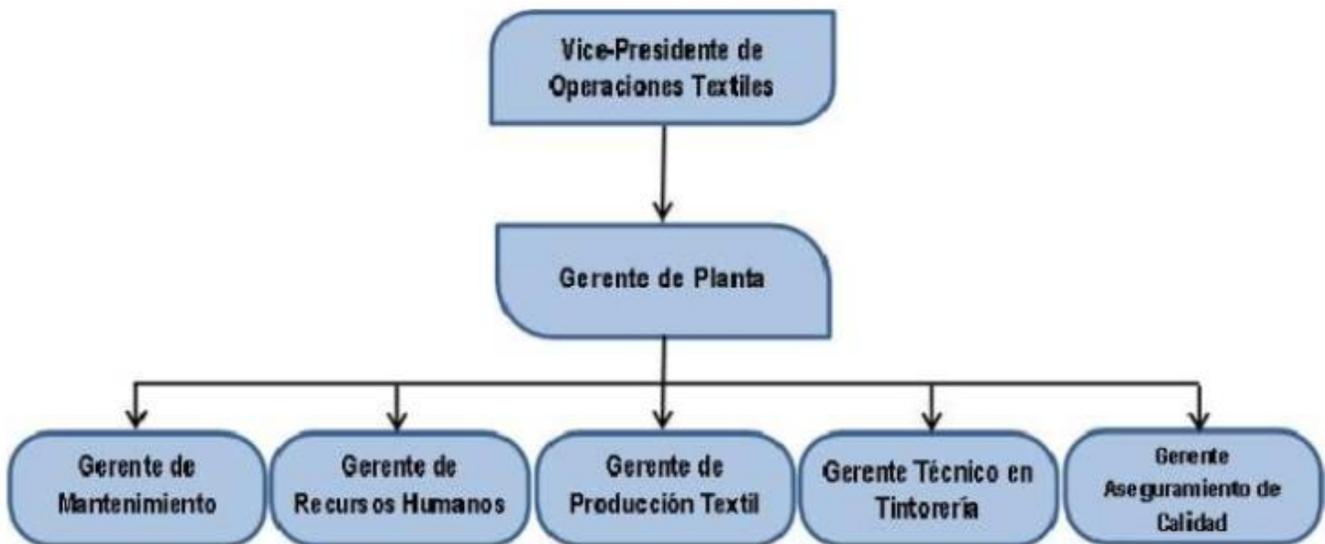
***Actuamos como emprendedores.***

- Como principio básico de la esencia de Gildan, nuestro espíritu emprendedor refleja la pasión de nuestro liderazgo por hacer más y hacerlo cada vez mejor. (Gildan, 2021)

***Ilustración 1 Organigrama Gildan.***

**1.2.5. Organigrama.**

(Gildan, 2021)



## 2. CAPÍTULO II

### 2.1. Actividades

Gildan es una maquila de textiles enfocados en las prendas de vestir básicas, incluyendo ropa deportiva, ropa interior, calcetines y otros productos de calcetería. Gildan siempre va en busca de la calidad, desde sus empleados hasta cada prenda que sale de sus maquilas, en todas las ocasiones se busca la satisfacción del cliente brindando productos de calidad al precio más competitivo del mercado.

En este capítulo se hace mención y se definen las actividades que fueron realizadas en el transcurso de la práctica profesional, realizada en Gildan en el área de Planillas e Incentivos. Todo el proceso empieza en el área de incentivos el cual recibe las hojas de producción de cada área, y allí empieza el proceso llamado digitación, en pocas palabras es subir toda la información de las hojas de producción al sistema NAFT, todo esto para calcular la eficiencia de cada operador en la planta. Al terminar ese proceso se transfiere la información a NAFP, que es donde se desarrollan las nóminas mensuales, quincenales, 4x4 y semanales.

#### 2.1.1. Desarrollo de nóminas 4x4 y nomina semanales.

La elaboración de nóminas es una de las actividades más importantes del área de planillas e incentivos, que básicamente ese es el propósito de ser del área, conformado por un supervisor, 3 auxiliares de incentivos y dos asistentes de planillas. Cada uno tiene diferentes laborales, pero al final todos los puestos se complementan entre sí para lograr una mayor eficiencia y lograr los objetivos. La principal labor de el asistente de planillas es el desarrollo de las nóminas 4x4 y la nómina semanal.

Las nóminas se clasifican de esta manera:

- AC: A1 es día y A2 es noche
- BD: B1 es día y A2 es noche
- PS: Nomina semanal

Las dos nominas tienen procesos similares, pero la nómina 4x4 es más extensa debido a la cantidad de empleados que son alrededor de 390 en comparación con la nómina semanal que son 11 empleados. Al iniciar el proceso de elaboración de las nóminas siempre se tiene que recibir documentación proveniente de los

operadores, que la intermediaria de esa documentación es el departamento de RRHH que pasa en constante comunicación con en el área de planillas.

La documentación está distribuida de esta manera:

- Permiso D con salario
- Permiso B sin salario
- Permiso A ausencia injustificada
- Permiso C incapacidad
- Reportes de Asistencia
- NDC de nuevos ingresos
- Bonos de entrenamiento
- Bonos de mayor esfuerzo

Toda esta documentación tiene que ser validada por el asistente descargando las marcas de los empleados viendo si los permisos recibidos concuerdan con las marcas de cada de operador de la planta.

Ya terminado el proceso anterior se puede generar la nómina, que es el proceso en el cual se genera una plantilla en el sistema con todos los empleados para que los ingresos y deducciones puede ser transferidos y calculados, en este caso, ya sea AC o BD, se genera la de día y la de noche por separado. Al generar y cuando los auxiliares de incentivos confirmen que todo en los reportes de producción este digitado es cuando se sabe que se puede transferir.

Teniendo todos los ingresos y deducciones de los operadores listos se pasa al proceso de pre nómina, que es donde se pasan unas hojas las cuales en cuadritos pequeños y en cada cuadro aparecerá el código de cada operador con todos sus ingresos y deducciones para que puede ver reflejado su pago. Este proceso es muy importante, su objetivo es prevenir errores el día de pago, así con el pre nomina los operadores pueden revisar su pago y dar sus respectivas quejas u observaciones.

Todos los procesos anteriores son los mismos para la nómina semanal, la diferencia es que su salario por hora no está basado en una tabla de eficiencia, sino que es un salario base que se establece en su contrato.

### **2.1.2. Correcciones y pago de nóminas 4x4 y nomina semanales.**

Esta actividad va muy de la mano con la anterior, el pre nomina se genera para que se pueden efectuar las correcciones correspondientes a los empleados y a la hora del pago no haya reclamos por parte de los

operadores. Los responsables de entregar y de devolver el pre nomina al área de planillas son los asistentes de recursos humanos, pero siempre se tiene que estar pendiente de que se haya entregado y revisado.

Al tener de vuelta la pre nomina los auxiliares y asistente son responsables de hacer las respectivas correcciones, las quejas más habituales son por eficiencia, que en este caso puede ser algún error de dedo por parte de los auxiliares o sino se encuentran nada raro y el supervisor lo revisa y no hay nada por cambiar la eficiencia queda como igual ya que estaba correcta. Otra habitual es que los operadores ven que les falta un día por pagar, el cual ese día ellos no marcaron en el reloj ya se por atraso o por que se les olvido, en tan caso el supervisor inmediato de ellos tiene que llevar un documento de confirmación de asistencia a recursos humanos para que le creen la marca y así le pueda aparecer el pago completo al empleado.

Cuando se completa el proceso de las correcciones y los operadores validaron su pago nuevamente se empieza lo que es armado de la nómina con todos los documentos respetivos que son:

- Conciliación
- Management
- Partidas
- Netos Bajos
- Maestro Detalle
- Maestro Resumen
- Maestro por Posición
- Ingresos Columnares
- Deducciones Columnares
- Listado de Transferencias
- Ingresos Individuales
- Deducciones individuales
- Documentaciones
- Reporte de Incentivos
- Bitácora
- Listado de Asistencia
- Pre nomina

Todos estos documentos y reportes se tienen que descargar e imprimir para su respectiva revisión por el supervisor de incentivos de planillas. Ya revisada se lleva a firmar y a ser aprobada por el gerente de planta y el controller de la planta.

### **2.1.3. Facturación de Caceenp, Cafetería y Dyrema.**

Otra de las actividades otorgadas es de facturar todo lo correspondientes a Caceenp que es una nueva cooperativa externa dentro de Gildan, al igual que la Cafetería de la plata y Dyrema que es un pequeño Market dentro de Gildan.

Estas facturas se reciben cada semana y lo asistente están encargados de hacer su respectiva portada a las facturas para identificar cuanto es el monto, a que turno es correspondiente y su número de factura.

La portada con la factura y el soporte correspondiente tiene que estar cuadrados para que el supervisor lo pueda firmar y pueda ser escaneado y enviado para su correspondiente facturación.

#### **2.1.4. Elaboración de Conciliaciones de Cafetería y Dyrema.**

La conciliación se desarrolla con el objetivo de ver que es lo que se le pago al proveedor, en este caso de las dos cafeterías internas de Gildan, para lograr identificar lo que hace falta pagar, al igual para identificar que cuentas se van para el gasto que normalmente son liquidaciones que se generan durante el periodo. Estas conciliaciones se hacen una vez al mes para no atrasar ningún proceso y para estar más pendientes de las cuentas por pagar.

#### **2.1.5. Cálculo del COSMM (Complemento del Salario Mínimo Mensual).**

Esta actividad al igual que las conciliaciones se desarrolla una vez al mes y como su nombre lo indica se realiza para complementar a los operadores que no lograron alcanzar el salario mínimo en el mes, ya sea porque le faltó algunas horas por pagar y por cualquier otra razón que sea justificable para poder darle ese ajuste.

Esto se calcula descargando todos los ingresos que los operadores han ganado en el mes, y pegándolos en un archivo de Excel, en el cual se genera una pívot para unir todos los ingresos y verificar cuales en verdad si aplican para el ajuste y cuales no que eso se validan manualmente. Este proceso hace falta manejarlo de todo por completo, pero se sigue haciendo con ayuda del supervisor de incentivos.

## 3. CAPÍTULO III

### 3.1. Propuesta de mejora Implementada

#### 3.1.1. Seguimiento de Personal sin Asignación en el Área de Tejido.

##### 3.1.1.1 Antecedentes

El área de tejido es el nacimiento de todo textil que se produce en Gildan, se reciben los rollos de hilaza para que puedan iniciar su proceso en una Mini Fabrica, que es una maquina la cual teje la hilaza para hacer un rollo de tela completo para que este pueda seguir su proceso en el área de Plegado. Cada Mini Fabrica está compuesta de 3 a 6 empleados que manejan desde 4 a 10 máquinas de a la vez

Muchas veces hay varios empleados los cuales no tienen una maquina asignada o por alguna otra razón quedan sin asignación, que en ese caso todo aquel personal que no tiene una maquina asignada puede pasar a ayudar en otras áreas o procesos.

En todas las áreas de la planta hay personal sin asignación, pero en Tejido es donde se dan el mayor porcentaje en comparación con las demás áreas, y todas esas personas sin asignación ya no ganarían en base a eficiencia, sino que irían con una protección que se calcula en base al promedio de todo tejido que muchas veces es alto y eso beneficia al empleado que no tuvo mucha carga en comparación con uno que trabajo el turno normal.

##### 3.1.1.2 Justificación

Este trabajo de promediar al personal sin asignación no es algo difícil, pero es trabajoso, se requiere obtener el promedio de eficiencia, carga y AQL de cada empleado de los 4 días del turno en proceso. Este trabajo lo hace el auxiliar de incentivos encargado de incentivos y teñido, las cuales son dos áreas bastante complicadas. El auxiliar recibe todo el personal sin asignación de parte de ingeniería, pero muchas veces recibe esta información tarde lo cual complica aún más la planilla y por ende el pago se hace tarde o riesgo de un mal pago es mayor.

Otra cuestión es que un empleado al tercer turno de estar sin asignación ya debería de irse al mínimo, el cual es de 36.85 x hora y el promedio, normalmente de tejido, es de 42.35 x hora aproximadamente, que a la hora de multiplicarlo por las horas trabajadas es una diferencia significativa.

##### 3.1.1.3 Descripción de la Propuesta

El primer paso fue la comunicación con ingeniería y los supervisores de tejido para ver todo el panorama de la situación y discutirlo, ya que como planillas no podemos estar protegiendo salarios si en realidad no hay producción por parte de ese empleado, y todo esto encaja por que la carga de un empleado sin asignación es mucho más baja que ya un empleado del área de tejido ganado por producción.

Para el auxiliar de incentivo es muy difícil llevar un control de que personal ha estado sin asignación y cual no, de cualquier forma, eso era un trabajo en piso que no se estaba llevando a cabo y era una oportunidad clara de mejora. Claro que los supervisores son los que envían el personal sin asignación al auxiliar de incentivos, y se sugirió que llevaran un control interno.

Ese control interno lo llevarían a cabo con un documento de Excel bastante simple, el cual contiene los turnos de los operadores y la base de datos de todos los operadores que están en el área de Tejido. Se les explico a los supervisores que, cuando ellos identificaran el personal que tenían sin asignación, buscaran en la base de datos al empleado que quedo, y luego podrían una marca en la celda del turno correspondiente de ese empleado.

Ese archivo de Excel seria enviado al auxiliar de incentivos para que pueda validar los casos y si identificara un empleado con tres marcas seguidas, ya ese turno en proceso iría al mínimo. Esto le ahorra trabajo enormemente al auxiliar de incentivos y ya se establecería un mejor control de los empleados sin asignación en tejido.

### ***3.1.1.4 Impacto de la Propuesta***

A partir de esta iniciativa, desde la primera nomina a pagar se vio un cambio, el auxiliar al recibir la información de los supervisores, valido todos los empleados sin asignación que pueden ser de 10 a 30 empleados por nomina, e identifico a 6 operadores que ya pasarían a su tercer turno sin asignación, lo que significó que pasaron de ganar 42.35 a ganar 36.85.

A continuación, se presentará el cambio en el pago de los empleados de es nomina:

***Tabla 1: Cambio de Pago de Operadores sin Asignación***

|          | Pago de Operador sin Asignación por tres Turnos |       |             |                          |             |            |
|----------|---|-------|-------------|--------------------------|-------------|------------|
| Empleado | Protección x<br>Hora                            | Horas | Monto       | Salario<br>Min x<br>Hora | Monto       | Diferencia |
| A        | Lps. 42.35                                      | 56    | Lps. 2371.6 | Lps.<br>36.85            | Lps. 2063.6 | Lps. 308   |

Al aplicar los cambios se refleja una diferencia de Lps. 308 pagando las horas normales que gana el empleado, el séptimo y las horas proporcionales. Es una diferencia significativa dentro de lo que cabe, ya que por cada nomina se iba identificando de entre 4 a 6 personas que ya estaban en su tercer turno sin asignación, lo que significaría un ahorro por esa producción que el empleado no tuvo.

Al tener estos resultados las quejas de los empleados fueron evidentes, por lo cual se les sugirió a los supervisores empezar a rotar el personal. Con la ayuda del archivo de Excel ellos pudiesen identificar que empleado está cerca de irse al mínimo, para que lo asigne a su máquina nuevamente o cambie de lugar con otro operador para que su pago no se vea tan afectado y que si tenga producción.

Todo esto para evitar desmotivación de los empleados a ver que estaban ganando alto y luego un turno irse al mínimo, al igual que para crear cierto orden en el piso para tener mejor asignados a sus empleados y equilibrar la carga de trabajo de los mismos.

## **3.2. Propuesta de Mejora**

### **3.2.1. Gráficos de Seguimiento de Oportunidades en la Producción: Big Data**

#### ***3.2.1.1 Antecedentes***

Big Data es un término que describe el gran volumen de datos, tanto estructurados como no estructurados, que inundan los negocios cada día. Pero no es la cantidad de datos lo que es importante. Lo que importa con el Big Data es lo que las organizaciones hacen con los datos. Big Data se puede analizar para obtener ideas que conduzcan a mejores decisiones y movimientos de negocios estratégicos. (PowerData, s. f.)

Lo que hace que Big Data sea tan útil para muchas empresas es el hecho de que proporciona respuestas a muchas preguntas que las empresas ni siquiera sabían que tenían. En otras palabras, proporciona un punto de referencia. Con una cantidad tan grande de información, los datos pueden ser moldeados o probados de cualquier manera que la empresa considere adecuada. Al hacerlo, las organizaciones son capaces de identificar los problemas de una forma más comprensible. (PowerData, s. f.)

Gildan tiene una producción enorme en cada planta, y siempre se están buscando maneras de ser más eficientes con los recursos a disposición. Toda esa producción que incluye, eficiencias de empleados, tiempo muerto, eficiencias globales de producción y etc.; queda registrada y guardada en su plataforma NAFT. Esa información es considerada Big Data la cual es analizada, pero no de la manera más eficiente, y cada mes que pasa se van perdiendo oportunidades cuando no se analiza la data en el momento.

#### ***3.2.1.2 Justificación***

La exigencia de este tipo de empresas grandes está a un nivel bastante alto, lo que implica constantes mejoras de procesos y un uso de recursos más eficientes. La información almacenada en la plataforma NAFT es bastante amplia, lo cual hace más fácil su análisis y es muy versátil a la hora de querer filtrar la información con la que se quiere trabajar. La creación de gráficos de seguimiento es la mejor opción para darle seguimiento a todas las áreas por separado, al igual sirve para buscar tendencias las cuales puedan estar afectando la producción y saber día a día los resultados obtenidos en todos los lotes procesados.

### ***3.2.1.3 Descripción de la Propuesta***

El primer paso es la creación de un archivo de Excel que sirva como modelo, para después poder automatizarlo en la misma plataforma con la que cuenta Gildan en este caso NAFT. Se tendrán que descargar todos los datos de producción a partir del mes de enero hasta la fecha del 20 de noviembre 2021:

- Reporte de Producción de Corte Automático
- Reporte de Producción de Corte Manuel
- Reporte de Producción de Secado
- Reporte de Producción de Compactado
- Reporte de Producción de Exprimido
- Reporte de Producción de Plegado
- Reporte de Paros de todas las Áreas mencionadas

Esta información tarda tiempo en descargarse, pero una vez se tenga no habría que manipularla mucho. La información básica que contienen estos reportes son los lotes procesados, los estilos, tallas, y colores de las telas procesadas. Como esta información se quiere analizar de forma bien detallada, hay que agregar ciertas celdas como el número de semana de la producción, el mes, si la producción fue procesada en el turno de la noche o de día. Este archivo de Excel mostrara los siguientes gráficos:

- Eficiencia mensual
- Eficiencia semanal
- Eficiencia diaria
- Eficiencia por turno
- Eficiencia por maquina

Toda la información va a poder ser filtrada de manera que pueda ser útil para la los gerentes y los jefes de las áreas de producción puedan tomar decisiones basándose en los resultados obtenidos a lo largo del periodo tomando como referencias los gráficos desarrollados. Este archivo de Excel funciona a través de Tablas Pívorot y segmentación de datos, para que el usuario tenga mayor libertad al usar el mismo.

Cada área tiene una eficiencia meta, la cual es definida por ingeniería cada periodo y esta eficiencia saldrá en comparación con la eficiencia obtenida y se puede ver si esta baja o si se lo logro la meta establecida. Estas eficiencias metas se comparan con las eficiencias mensuales, semanales, y diarias. El grafico de eficiencia por maquina mostrara la eficiencia que tuvo cierta máquina de cierta área, ya sea de forma diaria, semanal, o mensualmente, esto para que producción pueda ver la efectividad de las maquinas, ya que el propósito de esto es ser los más eficiente posible con los recursos a disposición.

La importancia de estos gráficos es tenerlos los más actualizados posibles, para que se estén tomando decisiones constantemente para el mejor funcionamiento de la planta. El seguimiento de esta información fue solicitado por el Ing. Marlo Suazo, gerente de planta HONTEX, al cual se le estaría enviando el archivo de Excel para que pueda ser analizado.

**Tabla 2: Tabla de Responsabilidades de Usuario**

| Tabla de Responsabilidades de Usuario        |  |  |                           |
|--|--|--|---------------------------|
| Usuario                                      | Puesto en la Empresa                                 | Función  | Tipo de Acceso al Archivo |
| Marlon Suazo                                 | Gerente de Planta                                    | Revisión de gráficos en busca de oportunidades | Ver el archivo            |
| Josué Sorto                                  | Gerente de Producción                                | Revisión de gráficos en busca de oportunidades | Ver el archivo            |
| Javier Cabrera                               | Jefe de Incentivos                                   | Desarrollo del archivo                         | Ver y editar archivo      |
| Dennis Urbina<br>Moisés Pineda<br>Jorge Diaz | Jefes de las Áreas de Acabado Final, Corte, y Teñido | Revisión de gráficos en busca de oportunidades | Ver el archivo            |
| Allen Hernandez                              | Asistente de Planillas                               | Actualización del archivo                      | Ver y editar archivo      |

Hablar de costos siempre es una condición cuando se hacen propuesta, en este caso como Gildan posee ya una plataforma que almacena y orden la producción no hay que hacer una inversión en ningún tipo de programa el cual es algo bueno considerando todos los beneficios que el análisis de Big Data puede traer a la planta. Hablando de empleados no se tiene que hacer ninguna otra contratación para esta propuesta ya que es una iniciativa en conjunto con los gerentes, jefes de área, y el equipo de planillas e incentivos.

Vale mencionar que la actualización del archivo implica descargar la producción más reciente de todas las áreas y pegarlo el en archivo para la actualización la tablas pivot y gráficos. Esta actualización implica también

automatizar este proceso de forma que siempre este actualizado y que los gerentes y jefes lo tengan a disposición en cada momento. Esto se haría con un ingeniero de IT, pero para lograr esta es deber del asistente entender el funcionamiento del archivo para poder transmitirle al ingeniero lo que se quiere lograr. Al final este archivo se transformaría en una función de NAFT utilizando de mejor manera la Big Data ingresada a la plataforma.

### ***3.2.1.4 Impacto de la Propuesta***

Esta propuesta se basó en el área de incentivos, que las oportunidades de mejora en esa área son muchas, y en conjunto con área de producción se lograr un mayor beneficio para la planta. Ya que es costo de esta propuesta no tiene ningún valor monetario, sino que es más una cuestión de análisis de información que ya se tiene para poder oportunidades:

***Tabla 3: Tabla de Beneficios Puntuales***

| Beneficios Puntuales           |   |
|--------------------------------|---|
| Reducción de Costos            | Costos involucrados al funcionamiento de las maquinas: electricidad, vapor, químicos, mantenimiento, etc.                                 |
| Aumento de Lotes Producidos    | Se puede analizar donde se pierde tiempo y en donde se encuentran paros innecesarios que atrasan la producción.                           |
| Prevención de Paros por Fallas | Buscar que fallos se generan más y cuales consumen mayor cantidad de tiempo, para tomar medidas preventivas y prevenir telas defectuosas. |

Por ejemplo, en la graficas se podría apreciar si cierta producción del ares de compactado supero la eficiencia meta del mes, eso quiere decir que se puede alcanzar la eficiencia meta con menor número de máquinas trabajando, porque hay que recordar que las maquinas trabajan 24/7 y consumen mucha electricidad y en el caso de las máquinas de compactado consumen vapor. Siguiendo con el ejemplo, se analiza la información y se encuentra que en la misma área de compactado se pierde demasiado tiempo por paros en las maquinas debido a el mantenimiento de las mismas. Al ver esto se toma la decisión de parar 3 máquinas y a esas tres máquinas darles el mantenimiento preventivo necesario para que los paros por fallos en la maquina sean menores, al mismo tiempo se están ahorrando gastos de electricidad y de vapor en caso de que alcancen la eficiencia meta establecida por ingeniería.

Se tendrá un seguimiento permanente para buscar oportunidades la cuales generen más beneficios a la empresa y al final poder medir el resultado de esos beneficios obtenidos por esta propuesta de análisis de eficiencias de la producción de estas áreas. Y así esto podría implicar pasar este proceso a las demás plantas para crear mayores beneficios para toda la empresa en general.

## 4. CAPÍTULO IV

### 4.1. Conclusiones

- Se logro desarrollar todas las actividades del puesto de una manera efectiva lo cual, brinda un aporte significativo a la empresa generado confianza y deseos de mejora continua, para poder seguir desarrollando distintas actividades dentro de Gildan.
- Se implementaron habilidades adquiridas durante los años de estudio de la carrera, como habilidades del uso de la herramienta Excel, la elaboración de conciliaciones etc.
- Se organizaron los procesos del área de Mini Fabrica, como la creación de un archivo de Excel que ayuda a mantener un control de los operadores sin asignación, para ahorrar trabajo en el área de incentivos, así también para que los operadores no salgan afectados en su pago.
- Se logro examinar la Big Data almacenada en los sistemas de NAFTA para su interpretación y seguimiento de las eficiencias de la planta en busca de nuevas oportunidades en al área de producción para lograr más efectividad y la reducción de costos.

## **4.2. Recomendaciones**

### **4.2.1. Recomendaciones para la empresa.**

- Continuar inculcando esa filosofía y mentalidad de siempre mejorar los procesos y no dejar que la gente se acostumbre a solo hacer las cosas de una manera.
- Dar entrenamiento más extenso y detallado al personal de todas las áreas administrativas, incluyendo el aprendizaje del manual de pago como primera instancia.

### **4.2.1. Recomendaciones para la universidad.**

- Agregar a las clases de ofimática la enseñanza de las tablas Pivot, debido a que es una herramienta extremadamente versátil a la hora del análisis y organización de información.
- Crear buzones alrededor del campus, que sirvan para que los estudiantes pongan sus quejas o sus recomendaciones de manera anónima, para así realmente entender lo que piensa y lo que quiere el estudiante.

### **4.2.3. Recomendaciones para el estudiante**

- Utilizar el tiempo de la universidad para aprender a ser mejores personas, a retarse a uno mismo a ser mejores y a crear lazos de amistad con personas con quienes pueden crecer profesionalmente.
- Aprender a manejar el tiempo de forma efectiva en todo momento, para hacer trabajos, su vida diaria, social, y profesional al igual que manejar una buena actitud a la hora que se presenten momentos de mucha presión como ser en la práctica profesional.

## Referencias Bibliográficas

Gildan. 2021. *Nuestra historia* . [en línea] Disponible en: <<https://gildancorp.com/es/compania/nuestra-historia/>> [Consultado el 24 de octubre de 2021].

*Crear una tabla dinámica para analizar datos de una hoja de cálculo.* (s. f.). Recuperado 19 de diciembre de 2021, de <https://support.microsoft.com/es-es/office/crear-una-tabla-din%C3%A1mica-para-analizar-datos-de-una-hoja-de-c%C3%A1lculo-a9a84538-bfe9-40a9-a8e9-f99134456576>

PowerData, G. (s. f.). *Big Data: ¿En qué consiste? Su importancia, desafíos y gobernabilidad.* Recuperado 28 de noviembre de 2021, de <https://www.powerdata.es/big-data>

## Glosario

**Pivot (Tabla Dinámica):** es una herramienta avanzada para calcular, resumir y analizar datos que le permite ver comparaciones, patrones y tendencias en ellos. (*Crear una tabla dinámica para analizar datos de una hoja de cálculo, s. f.*)

áreas básicas: la gestión comercial, el marketing y el servicio postventa o de atención al cliente.

**NAFT:** plataforma de la empresa Gildan usada para el ingreso de la producción, usada por el área de incentivos.

**NAFP:** plataforma de la empresa Gildan usada para el cálculo de los pagos de nóminas 4x4, semanales, quincenales y mensuales.