



unitec[®]
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

NOMBRE DE LA CLASE:

PROYECTO DE GRADUACIÓN

ASESOR:

LIC. ABEL GUEVARA

PRESENTADO POR:

PAOLA VICTORIA FALCK MADRID NO. 21711018

FABIOLA ALEJANDRA FAJARDO PAZ NO. 21651017

ANA LETICIA SABILLON CALIX NO. 21541255

MONICA RACHEL SANTOS CALONA NO. 21711108

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

LICENCIATURA EN FINANZAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA
MANUFACTURERA DE TEXTILES GILDAN ACTIVEWEAR.

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, C.A.

LUNES 12 DE OCTUBRE DEL 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
ÍNDICE DE TABLAS	VI
AGRADECIMIENTOS.....	8
RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	12
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO	13
1.4 VARIABLES DE ESTUDIO	14
1.5 JUSTIFICACIÓN	14
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 HISTORIA DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN HONDURAS	16
2.2 CONDICIÓN ACTUAL DEL SECTOR MANUFACTURERO Y TEXTIL EN HONDURAS	16
2.3 VENTAJAS QUE TIENEN LAS EMPRESAS TEXTILERAS EXTRANJERAS QUE SE ENCUENTRAN EN HONDURAS	17
2.4 IMPACTO DEL COVID-19 GENERA DESEMPLEO EN HONDURAS	17
2.5 EFECTO DEL COVID-19 EN LA ECONOMÍA DE HONDURAS	18
2.6 HISTORIA DE GILDAN	18
2.7 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	23
2.7.1 MISIÓN	23
2.7.2 VISIÓN	23
2.7.3 VALORES	24
2.8 RESPONSABILIDAD AMBIENTAL DE GILDAN	24
2.9 GILDAN ACTIVEWEAR CIERRA SUS OPERACIONES EN HONDURAS ANTE LA PANDEMIA	25

CAPÍTULO III	METODOLOGÍA	26
3.1	VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	26
3.1.1	VARIABLES DEPENDIENTES	26
▪	3.1.2 VARIABLES INDEPENDIENTES	26
3.2	HIPÓTESIS	26
3.2.1	HIPÓTESIS DE TRABAJO	26
3.2.2	HIPÓTESIS NULA	26
3.2.3	HIPÓTESIS ALTERNATIVA	26
3.3	ENFOQUE Y MÉTODO	26
3.3.1	ENFOQUES	26
3.3.2	MÉTODO	26
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	27
3.4.1	TÉCNICAS APLICADAS	27
3.4.2	INSTRUMENTOS APLICADOS	27
3.5	UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA	27
3.5.1	UNIDAD DE ANÁLISIS	27
3.5.2	UNIDAD DE RESPUESTA	27
3.6	FUENTES DE INFORMACIÓN	27
3.6.1	FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA	28
3.6.2	FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	28
CAPÍTULO IV	RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	29
4.1	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	29
4.1.1	ENTREVISTAS	29
CAPÍTULO V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
5.1	CONCLUSIONES	45
5.2	RECOMENDACIONES	46
BIBLIOGRAFÍA		47

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Variables de estudio	14
Ilustración 2. Fleece para hombres	21
Ilustración 3. Camiseta para hombre	21
Ilustración 4. Ropa interior para hombre.....	22
Ilustración 5. Calcetines para hombre	22
Ilustración 6. Fleece para mujer	22
Ilustración 7. Camiseta para mujer	23
Ilustración 8. Variables de estudio	26
Ilustración 9. Cronograma de actividades	28
Ilustración 10. Gráfico de porcentajes de irregularidades durante la pandemia.....	41
Ilustración 11. Producción de batas médicas.....	42
Ilustración 12. Producción de Mascarillas en San Miguel	43
Ilustración 13. Producción en de las tres plantas en Honduras	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos de los principales indicadores económicos proporcionados por el Banco Central de Honduras.	12
Tabla 2.Línea del tiempo de historia de Gildan	18
Tabla 3.Porcentajes de Ahorro	24
Tabla 4.Departamentos afectados por la pandemia y sus cambios	50
Tabla 5.Costos que la empresa ha incurrido	52
Tabla 6.Clasificación de la calidad de las prendas	55

AGRADECIMIENTOS

Paola Falck

Principalmente agradezco a mis padres, María y Carlos, por todo el esfuerzo y sacrificio que han hecho por darme lo mejor que un padre puede dejarles a sus hijos, educación, por todo el apoyo, consejos, aliento y amor que siempre me han dado, por ser mi guía y mi consuelo, son mi roca, mi fuerte y todo lo que soy se lo debo a ellos. Agradezco a mi Tía Gloria y su familia, siendo mi familia porque mi corazón así lo ha decidido, estando siempre en cada etapa de mi vida. Agradezco a mis hermanas Johana, Hildegard y Alejandra, por inspirarme a ser una mujer fuerte, luchadora y soñadora. A mis amigos Katherine y Nelson, por hacer de esta etapa la más bonita, porque el camino siempre será más divertido si vamos acompañados. A mis amigas Fabiola y María Fernanda por hacer de mi último año en la universidad memorable. A mis perritos Kofey, Giorgio y Sasha por acompañarme en mi desvelo y darme mucho cariño. A mi equipo de trabajo Fabiola, Ana y Mónica por poner su mayor empeño y dedicación en la realización del presente proyecto. Al Ingeniero Elías Canahuati y demás personas entrevistadas por su disposición a responder todas nuestras interrogantes. A mis catedráticos por darme el conocimiento que hoy en día poseo. Finalmente, a Dios por poner a todas estas personas en mi camino para que me inspiren y me acompañen.

Fabiola Fajardo

Primeramente, le doy gracias a Dios por permitirme completar mi carrera y realizar mi proyecto de graduación con mucho éxito junto con mis colegas. Agradezco a mis padres Wilfredo Fajardo y Mirna Paz por siempre apoyarme en el camino, como también a mi hermano quien ha estado apoyándome y motivándome desde que inicié con la carrera de finanzas. Esto no hubiera sido posible sin la colaboración incondicional del Ingeniero Canahuati y el asesoramiento del Licenciado Abel, nuestro coordinador de carrera. Finalmente, infinitas gracias a mis compañeras de trabajo Paola Falck, Ana Sabillón y Mónica Santos por ser un gran equipo de trabajo y por hacer posible que culmináramos con el proyecto de graduación.

Mónica Santos

Quiero expresar un sincero agradecimiento principalmente a mi madre Martha Lilian Calona Herrera por todo el esfuerzo, el cariño, el sacrificio que ha hecho en el transcurso de mi

carrera universitaria, por darme el apoyo y el amor incondicional a lo largo de esta trayectoria y sobre todo por ser el pilar de mi vida. También le agradezco a Dios por brindarme una oportunidad de estudiar y poder culminar mis clases de la carrera. Le agradezco a cada uno de los docentes que han formado parte de mi recorrido para convertirme en una profesional. Un profundo agradecimiento para mis compañeras Paola Falck, Ana Sabillón y Fabiola Fajardo por haber tenido la dedicación y empeño para el desarrollo de este proyecto.

Ana Sabillón

Le dedico mis agradecimientos a Dios por permitirme completar mi proyecto de graduación y finalmente llegar al transcurso de mi carrera universitaria. Agradezco infinitamente a mis padres Carmen Calix y Rolando Sabillón por el apoyo que me brindaron durante mis años de estudio y sobre todo su amor incondicional. De igual forma quiero darle gracias infinitamente a Elías Canahuati por ser un gran colaborador a nuestro proyecto, siendo el empleado de Gildan que más nos ayudó. Y por último pero no menos importante a mis compañeros Fabiola, Paola y Mónica por trabajar en conjunto y lograr nuestros objetivos.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como finalidad analizar el impacto que ha tenido Gildan Activewear con el inicio de la pandemia del Covid-19. Esto con el objetivo de identificar las áreas de trabajo que se han visto más afectadas, identificar cuáles han sido los aumentos y los nuevos costos de la empresa y finalmente medir el impacto de la producción en cuanto a la calidad de los productos. Recalcando que esto se analizará a partir del inicio de la pandemia Covid-19.

Para llevar a cabo la investigación se aplicó la herramienta de investigación cualitativa, siendo esta la entrevista. Las entrevistas fueron aplicadas a tres personas que trabajan actualmente en la planta de Choloma Río Nance, quienes laboran en el departamento de calidad y en el de producción. Dicha herramienta se utilizó con el fin de conocer cuáles han sido los diferentes cambios presentados en los diversos departamentos de la empresa, enfocándonos en los costos, la calidad y en sus operaciones.

La presente investigación proveerá una base histórica sobre Gildan y como ha sido su desempeño a partir del inicio de la pandemia. Se presentan una serie de gráficos en los cuales se observa cuáles han sido los cambios en la producción de las diferentes plantas desde el primer trimestre del año, durante el inicio de la pandemia, hasta la actualidad.

Al final de la investigación se realizan un conjunto de recomendaciones para la empresa manufacturera de textiles, Gildan Activewear. Estas recomendaciones se harán en base a los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas a los diferentes colaboradores de la empresa. Se logran los objetivos determinados de la investigación, contestando cada una de las interrogantes.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto principal de estudio analizar el impacto que la pandemia global COVID-19 tuvo y sigue teniendo en la empresa manufacturera de textiles, Gildan Activewear. Esta empresa, la cual genera muchos empleos al país, es de origen canadiense. Las marcas para las cuales se manufactura varían entre diferentes marcas reconocidas como Nike, Under Armour y New Balance. Gildan Activewear también manufactura etiquetas para calcetines, ropa casual y de vestir para pequeñas empresas pertenecientes a los Estados Unidos, algunas de ellas son Gold Toe Brands, PowerSox, Auro, All Pro, y también cuenta con su propia marca: Gildan.

En Choloma, Rio Nance se encuentra la sede más importante de Gildan Activewear, teniendo las oficinas regionales y la planta textil más grande: Gildan, Rio Nance. En dicha sede se controlan los movimientos financieros, de marketing y operacionales de la empresa a nivel mundial. Gildan inició operaciones en Honduras en 1997 considerando que es un país que cuenta con una muy buena posición estratégica para acceder a mercados internacionales, así como también cuenta con mano de obra altamente calificada, permitiendo que la creación de prendas cumpla con altos estándares de calidad.

En el 2020 inició la pandemia por el virus Covid-19, el cual ha afectado en general a la economía de Honduras. Esto provocó el cierre de operaciones de muchas empresas tanto nacionales como extranjeras, sin ser Gildan Activewear la excepción. Por lo tanto, a partir de ello se realizará una investigación con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos de la misma. Los factores más importantes para considerar son la producción, la mano de obra, los costos y no menos importantes, la calidad de los productos.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La industria manufacturera en Honduras es uno de los sectores que mayor atención obtiene debido a que con el paso de los años ha tenido un rápido crecimiento siendo indispensable para el desarrollo económico del país ya que genera considerables ingresos. De la industria manufacturera, el sector de los textiles es el que mayor crecimiento ha obtenido debido a la mano de obra calificada. La mayoría de las empresas manufactureras se encuentran en el departamento de Cortés, distribuidas en San Pedro Sula, Villanueva y Choloma principalmente. Según los indicadores financieros que brinda el Banco Central de Honduras, en el documento “Producto Interno Bruto por rama de actividad económica” si consideramos el PIB a precios constantes con año base en el 2000 las industrias manufactureras representaron en el 2018 el 19,27% y en el 2019 el 19.17%.

Tabla 1. Datos de los principales indicadores económicos proporcionados por el Banco Central de Honduras.

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (Millones de Lempiras)				
CONCEPTO	2018 ¹		2019 ¹	
PRECIOS CONSTANTES DE 2000 ¹				
Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca	30,946	14.41%	30,623	13.89%
Explotación de Minas y Canteras	429	0.20%	431	0.20%
Industrias Manufactureras	41,372	19.27%	42,248	19.17%
Electricidad y Distribución de Agua	5,612	2.61%	5,731	2.60%
Construcción	6,563	3.06%	6,536	2.97%
Comercio, Reparac. de Vehículos Automot., Motoci., Efectos Personales y Enseres Domésticos	20,501	9.55%	20,960	9.51%
Hoteles y Restaurantes	4,496	2.09%	4,745	2.15%
Transporte, Almacenamiento	8,236	3.84%	8,483	3.85%
Comunicaciones	21,471	10.00%	22,153	10.05%
Intermediación Financiera	39,372	18.34%	42,792	19.41%
Propiedad de Vivienda	8,359	3.89%	8,574	3.89%
Actividades Inmobiliarias y Empresariales	8,588	4.00%	8,996	4.08%
Administración Pública y Defensa; Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria	10,543	4.91%	10,700	4.85%
Servicios de Enseñanza	9,860	4.59%	10,034	4.55%
Servicios Sociales y de Salud	6,163	2.87%	6,392	2.90%
Servicios Comunitarios, Sociales y Personales	5,100	2.37%	5,380	2.44%
Menos: Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente	31,537	14.72%	33,826	15.35%
Valor Agregado Bruto a precios básicos	196,012	91.29%	200,954	91.17%
Más: Impuestos netos de subvenciones sobre la producción y las importaciones	18,704	8.71%	19,458	8.83%
Producto Interno Bruto a precios de mercado	214,716	100.00%	220,412	100.00%

La representación a la economía de esta industria para el 2020 será incierta, ya que, este año se está atravesando una pandemia mundial que ha afectado la economía de muchos países en el mundo debido al confinamiento obligatorio que los gobiernos han tenido que ordenar

con el objetivo de evitar grandes olas de contagio por el virus. El confinamiento por el toque de queda en Honduras comenzó el 13 de Marzo del año presente, desde ese entonces han pasado 5 meses. Actualmente Cortés entro en la Fase 1 de la reapertura de la economía, lo que le permite a estas manufactureras laborar con el 20% del total de su personal.

Actualmente la empresa manufacturera del sector textil Gildan Activewear tiene tres plantas en Honduras ubicadas en Choloma, Villanueva y San José y cuenta con aproximadamente 15,000 colaboradores. Esta empresa es una de las más grandes del país, por lo que su aporte a la economía de la industria manufacturera es muy importante. Desde que se comenzó la reactivación de la economía en Cortés la empresa ha comenzado operaciones con el 20% de su personal.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La pandemia global por el Covid-19 ha provocado cambios en todas las empresas del mundo, y Gildan Activewear no ha sido la excepción. Esta ha provocado un gran impacto negativo a la empresa ya que debido a la pandemia solo el 20% de los colaboradores podía presentarse a laborar cuando inicio la pandemia en el país, ya que lo que se busca es evitar masivos contagios, lo que ha dado como resultado que la producción de la empresa haya disminuido en los últimos meses. Por otro lado sus costos aumentaron debido al implemento de equipos de bioseguridad para salvaguardar la salud de sus colaboradores. Lo anteriormente mencionado ha evitado la maximización de riquezas de la empresa, ya que los costos han aumentado y la producción ha disminuido.

¿Cuáles áreas de trabajo han tenido mayor impacto de afectación en la empresa a causa de la pandemia?

¿Cuál ha sido el incremento o nuevos costos a los que la empresa ha tenido que incurrir a causa de la pandemia?

¿Cuál ha sido el impacto en la producción en cuanto a la calidad de los productos?

1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

- Investigar los distintos factores que han afectado el desempeño en los planes de producción de Gildan Activewear, debido a los cambios implementados en sus operaciones a causa de la pandemia por el Covid-19.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar qué áreas de trabajo han tenido mayor impacto de afectación debido a la pandemia.
- Determinar el incremento o nuevos costos a los que la empresa ha tenido que incurrir a partir de la pandemia.
- Medir el impacto en la producción en cuanto a la calidad de los productos.

1.4 VARIABLES DE ESTUDIO

A partir del inicio de la pandemia, las empresas en general han sufrido muchos cambios y se han reflejado mayormente en sus estados financieros negativamente. Enfocándonos únicamente en una maquila manufacturera textil, Gildan Activewear, se estudiarán las diferentes variables para la investigación del problema que es el impacto del Covid-19 en las maquilas. Las siguientes variables expuestas en el esquema son el objeto de estudio de la presente investigación:

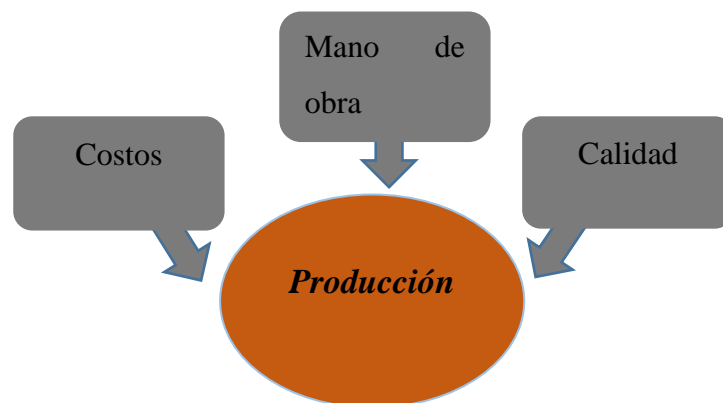


Ilustración 1. Variables de estudio

1.5 JUSTIFICACIÓN

Para la realización de esta investigación nos basamos en el deseo de aprendizaje de conocer el impacto que ha ocasionado el Covid-19 en una empresa manufacturera de textiles en Honduras, Gildan Activewear. Nos llamó la atención poder visualizar los cambios que dicha empresa ha tenido que implementar y a su vez las nuevas estrategias que han tomado para generar un cambio positivo para esta. La empresa al verse en una situación tan difícil, como el tener que cerrar operaciones durante todo el mes de marzo a un 100%, nos hacemos la preguntas de ¿Qué han propuesto para generar ingresos a la empresa?, ¿Qué decisión tomaron con respecto a su personal? ¿Qué planes tienen para el futuro de la empresa?, ¿Qué nuevos

costos surgieron? y ¿Cómo una empresa tan grande como Gildan puede enfrentar una situación como esta? Son las preguntas que nos incentivaron a realizar esta investigación.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 HISTORIA DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN HONDURAS

Oficialmente las maquilas en Honduras tomaron presencia en 1976 con la promulgación de la “Ley constitutiva de la zona libre de Puerto Cortés”, ley que tenía como objetivo aprovechar la ubicación geográfica que Honduras posee para facilitar el comercio e industria nacionales e internacionales, traer oportunidades de empleo aprovechando la calidad de la mano de obra Hondureña y su bajo costo (Cámara de Comercio e Industrias de Cortés). Tal como se establecía en la ley, la maquila generó muchos empleos para mujeres y hombres del puerto. Esta industria se fortaleció aún más cuando bajo los decretos número 37-87 se decreta la “Ley Constitutiva de las Zonas Industriales de Procesamiento para Exportaciones” con el objetivo de la creación masiva de empleos en el país, que por ende generaría un rápido crecimiento y mayor empleo indirecto en la economía.

2.2 CONDICIÓN ACTUAL DEL SECTOR MANUFACTURERO Y TEXTIL EN HONDURAS

Desde el inicio de la pandemia el 13 de marzo del 2020 fueron muchas las empresas que tuvieron que parar sus operaciones con el objetivo de velar por la seguridad de sus empleados, las empresas del sector manufacturero no fueron la excepción. Solo aquellas maquilas textiles que produjeran equipo de bioseguridad para enfrentar la pandemia como ser mascarillas y batas médicas continuaron con sus operaciones y solamente con el 20% de la cantidad total de su personal. Debido a esta imposición por parte del gobierno de Honduras, estas empresas manufactureras detuvieron la producción de sus diferentes productos de exportación durante los meses de abril, mayo y junio, produciendo solamente equipo de bioseguridad. El principal país de exportación de textiles es Estados Unidos, en el primer semestre del año 2020 presentó variaciones de -47% (Central América Data, 2020). Las empresas de manufactura están subsistiendo debido a la no producción durante algunos meses y a la poca cantidad de trabajadores que pueden tener en sus plantas. La situación de producción es complicada ya que al no tener suficiente mano de obra no pueden cumplir con sus metas de producción, agregando que esto es un impacto negativo a la economía Hondureña ya que este sector es de los más productivos y de los que más aporta al producto interno bruto.

2.3 VENTAJAS QUE TIENEN LAS EMPRESAS TEXTILERAS EXTRANJERAS QUE SE ENCUENTRAN EN HONDURAS

- **Posición geográfica:** El país tiene un gran potencial de ser un centro logístico internacional gracias a su posición geográfica, ya que tiene dos puertos estratégicos tanto en el norte del país que es el puerto de Cortés con acceso al océano atlántico como al sur del país con el puerto de Amapala con acceso al océano Pacífico. Las empresas textilera más grandes de Honduras cuentan con la conectividad que les proporciona Puerto Cortés, que “es un puerto de aguas profundas con buen acceso a puertos de los Estados Unidos en el Golfo del Caribe y en la costa este” (Marques, Prat, Vargas, & Acevedo, 2019). Puerto Cortés es uno de los puertos más largos de Centroamérica, fue hogar de los primeros centros industriales dedicados exclusivamente a la maquila (Asociación Hondureña de maquiladores, 2020). Es por eso que la gran mayoría de las empresas textilera y manufactureras de Honduras se encuentran al norte del país ya que facilita la exportación de los productos, encontrándose estas principalmente en municipios de como Villanueva, San Pedro Sula, Pimienta, Potrerillos, San Antonio, Choloma, entre otros.
- **Beneficios que brinda gobierno a la inversión extranjera:** El sector maquilador genera alrededor de 140,000 empleos por lo que el gobierno incentivo a estas empresas a invertir a través de leyes para exoneraciones fiscales (El Herald, 2019). Estas empresas textilera y manufactureras gozan de estos privilegios al no pagar impuestos y cuando estos beneficios se tratan de eliminar las empresas amenazan con irse a otro país donde si se les brinden los beneficios fiscales anteriormente mencionados.
- **Mano de obra:** Esta es otra ventaja competitiva que posee el país ante otros países de Latinoamérica, la mano de obra altamente calificada, a bajo costo para las empresas y fuerza laboral joven, “los hondureños se destacan por sus conocimientos, capacidad, productividad, dedicación y empeño en sus labores” (Marca Honduras, 2020).

2.4 IMPACTO DEL COVID-19 GENERA DESEMPLEO EN HONDURAS

“El sector laboral ha sido uno de los más afectados por el Covid-19 en la economía hondureña, debido a la paralización laboral producto del encierro establecido como norma de prevención y salud por el Estado, algunas empresas han optado por despedir o rescindir de sus contratos a sus empleados al no soportar el efecto. Integrado al alto nivel de despidos,

la economía del país se ha visto severamente afectada a través del proceso de incertidumbre que atraviesa la Micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME), que han sido los más afectados y con mayor riesgo de quiebra; lo cual es alarmante para el desarrollo nacional si se tiene en cuenta que estas aportan hasta un 40% del PIB y generan más del 60% de los empleos en Honduras.” (Mencía, 2020)

Honduras no ha sido la excepción de verse afectada como los demás países, ha tenido efectos sociales y económicos que lo ha provocado el covid-19. Las empresas han sido afectadas, así que tomaron como decisión de despedir o suspender a su personal, por lo que la mayoría de estas cerraron sus operaciones por medio de la pandemia y por ende no generaban ingresos para poder sostenerse. Algunas empresas optaron por adaptarse al cambio e integrar el servicio a domicilio.

2.5 EFECTO DEL COVID-19 EN LA ECONOMÍA DE HONDURAS

“Honduras aún no sufría los efectos de la crisis con la intensidad que lo hace actualmente, por lo que se espera que la disminución de remesas sea aún mayor de continuar la situación actual. El (Banco Mundial) prevé para 2020 el mayor descenso de remesas en la historia reciente, llegando a caer marcadamente hasta un 20% en todo el mundo, debido en su mayoría al desplome de los salarios y empleo de los trabajadores migrantes quienes son los más vulnerables ante la pérdida de trabajo causado por la crisis económica que sufren los países, resultado de la pandemia.” (Mencía, 2020)

Es claro que estamos viviendo una crisis a nivel mundial por medio de la pandemia. Honduras aún no ha sufrido un impacto por medio de las remesas, lo cual para los hondureños es algo muy importante, hay una gran probabilidad que esto no continúe así por lo que es un problema que se vive a nivel mundial, un gran número de familias hondureñas dependen de manera financiera de las remesas que reciben de los familiares que viven en el extranjero.

2.6 HISTORIA DE GILDAN

Tabla 2. Línea del tiempo de historia de Gildan

Año	Acontecimiento
1946	Joseph Chamandy fundó Harley Inc., una compañía de manufactura de prendas de vestir para niños que produce ropa deportiva y ropa de dormir en Montreal, Canadá.

1982	Los nietos de Joseph Chamandy, Greg y Glenn Chamandy, asumen el liderazgo de la Compañía.
1984	La Compañía se convierte en una compañía de manufactura integrada verticalmente al adquirir una fábrica de tejido de punto con máquinas circulares.
1987	Gildan continúa su integración vertical al adquirir una planta de teñido en Valleyfield, Canadá.
1992	La compañía de ropa para niños Harley Inc. cierra para enfocar la energía y los recursos en el crecimiento y la expansión de lo que se convirtió en Gildan Activewear Inc.
1997	La primera planta de costura en el extranjero de Gildan abre en San Pedro Sula, Honduras.
1998	En junio, Gildan comienza su primera oferta pública y cotiza públicamente en la Bolsa de Valores de Toronto y la Bolsa de Valores de los Estados Unidos.
1999	En enero, Gildan abre su oficina de ventas internacionales en Barbados, y en septiembre, Gildan Activewear Inc. logra implementar otra oferta de valores para completar la financiación de su participación accionaria inicial y transfiere sus acciones en Los Estados Unidos de AMEX a la Bolsa de Valores de Nueva York.
2000	Gildan ingresa al mercado europeo de ropa deportiva estampada y abre su primera planta de costura en México.
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.
2002	La primera planta textil verticalmente integrada de Gildan comienza a operar en Honduras.
2003	Gildan se convierte en la primera compañía canadiense y el primer fabricante que opera en Honduras en convertirse en miembro de la Asociación de Trabajo Justo
2004	Gildan ingresa al mercado australiano de ropa deportiva estampada y abre su primera planta de costura en Nicaragua.

2005	Gildan abre una nueva planta totalmente integrada en la República Dominicana con operaciones de tejido de punto, teñido y corte.
2006	Se desarrolla e implementa un código integral de prácticas laborales que incorpora los códigos de conducta de Gildan, de la Asociación de Trabajo Justo
2007	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.
2008	Gildan obtiene el primer lugar en el ranking anual de Gobierno Corporativo de <i>Globe and Mail</i> de todas las empresas públicas canadienses.
2009	Gildan adquiere un centro de distribución en Charleston, Carolina del Sur para respaldar el aumento de las ventas a vendedores minoristas de América del Norte.
2010	La Compañía también comienza a producir en la planta de calcetería RN4 en Honduras.
2011	La Compañía finaliza la adquisición de Gold Toe Moretz, uno de los mayores proveedores de calcetines de marca para minoristas de Estados Unidos.
2012	Gildan comienza la producción en la planta RN5, la planta textil más grande del mundo.
2013	La Compañía anuncia una inversión importante en operaciones de hilado en los Estados Unidos para apoyar el crecimiento futuro.
2014	La Compañía compra Doris Hosiery en Montreal, Canadá, un proveedor de calcetería transparente y dueño de las marcas Secret®, Silks®, Therapy Plus® y Kushyfoot®.
2015	Gildan compra Comfort Colors® para añadir una colección de prendas teñidas con aspecto vintage a su negocio de estampados.
2016	Gildan compra el 100 % de la participación accionaria de Alstyle® y de Peds®, una compañía líder en soluciones de calcetería.

2017	La Compañía finaliza la compra de la marca American Apparel® y vuelve a lanzar el sitio de comercio electrónico de la marca en los Estados Unidos unos meses después.
2018	Gildan alcanza los 50,000 empleados a nivel global y sigue desempeñando un papel principal en el mercado de las prendas estampadas.



Ilustración 2. Fleece para hombres



Ilustración 3. Camiseta para hombre



Ilustración 4. Ropa interior para hombre



Ilustración 5. Calcetines para hombre



Ilustración 6. Fleece para mujer



Ilustración 7. Camiseta para mujer

2.7 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

2.7.1 MISIÓN

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.

2.7.2 VISIÓN

- Generamos valor para los clientes al ofrecer productos de calidad superior para toda la familia, siempre a precios bajos.
- Tenemos una influencia positiva en las comunidades donde operamos, al actuar responsablemente y generar impactos económicos positivos.
- Alentamos a nuestros empleados a ser exitosos al tratarlos con respeto y dignidad, porque sabemos que son la clave de nuestro éxito.
- Impulsamos el crecimiento constante de las ventas y los ingresos, la mayor rentabilidad de las inversiones y la excelencia operativa continua para generar valor para nuestros accionistas.
- Asumimos la responsabilidad de buscar la mejora continua.

2.7.3 VALORES

- Creemos en nuestros empleados
- Actuamos como emprendedores
- Trabajamos de manera responsable

2.8 RESPONSABILIDAD AMBIENTAL DE GILDAN

Gildan Activewear se compromete al cuidado del medioambiente a través de la implementación de objetivos y metas que van de la mano con el cuidado de nuestro ambiente. Estos tres pilares debajo de los cuales Gildan trabaja incluyen la reducción de los impactos ambientales en las áreas de energías, desechos destinados a lugares remotos del país que de igual forma contaminan el ambiente, agua y reducción en la intensidad de las emisiones de GEI (Gas de efecto invernadero, el cual entre más aumenta más se recalienta el planeta). (Gildan Activewear, 2019).

A causa de la pandemia COVID-19 Gildan se propuso a concientizar más la seguridad e higiene dentro de la empresa, de tal manera que se convierta en un hábito aun cuando la pandemia termine.

Adicionalmente, Gildan tiene como objetivo reducir los desechos de producción, optimizando los recursos al máximo para que el proceso de creación sea lo más efectivo posible. Inicialmente este punto tenía fines ahorrativos de costos como objetivos, sin embargo hoy en día se toma en cuenta el impacto que la producción sostenible tiene en los estados financieros a final de mes. Las inversiones en soluciones sostenibles y tecnologías innovadoras no solo impulsan reducciones de nuestros impactos, sino que además ofrecen éxito financiero a largo plazo. (Gildan Activewear, 2019)

Tabla 3. Porcentajes de Ahorro

Objetivo	Resultado
<i>Reducción de energía</i>	44% de la energía que se consume en las plantas de Gildan, proviene de fuentes renovables. Esto se logró con la instalación de refrigeradores de absorción de vapor de alta eficiencia, que funcionan con vapor producido por la ampliación del generador de vapor de biomasa.
<i>Materias Primas Sostenibles</i>	El 94% de los proveedores de materias primas cumplen con todos los requisitos

	actualizados y confirmaron el cumplimiento del Código de Practicas de Sustancias Restringidas (CPSR) de Gildan
<i>Aumentar el Reciclaje dentro de la producción</i>	89% de los residuos no peligrosos se reciclaron o se usaron con otros propósitos en el año 2019.
<i>Reducción de agua en producción</i>	En comparación con 2010, se disminuyó en un 17 % la intensidad de agua por kilogramo de producto, lo que se traduce en un ahorro de aproximadamente 3.85 millones de metros cúbicos de agua

2.9 GILDAN ACTIVEWEAR CIERRA SUS OPERACIONES EN HONDURAS ANTE LA PANDEMIA

En condiciones normales Gildan Activewear cuenta con aproximadamente 20,000 colaboradores en sus diferentes plantas de Choloma, San Antonio y San Miguel. El número de colaboradores puede variar dependiendo de la demanda existente, este número variante de colaboradores normalmente se da en la actividad de costura. Esta empresa cerró sus puertas de producción las últimas semanas de marzo debido a las imposiciones del gobierno en la que ninguna empresa podía laborar.

La empresa pasó de producir millones de unidades de prendas deportivas a la semana, a no producir ninguna, claro que esto significó un impacto negativo en sus operaciones. Hubo muchos despidos ya que como cualquier empresa sin producción no se puede seguir pagando planilla de trabajadores y mucho menos a la cantidad tan grande de colaboradores con los que la empresa contaba.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 VARIABLES DEPENDIENTES

La variable dependiente es la Producción en Gildan Activewear.

▪ 3.1.2 VARIABLES INDEPENDIENTES

Contamos con las variables independientes que son los costos, la mano de obra y la calidad.

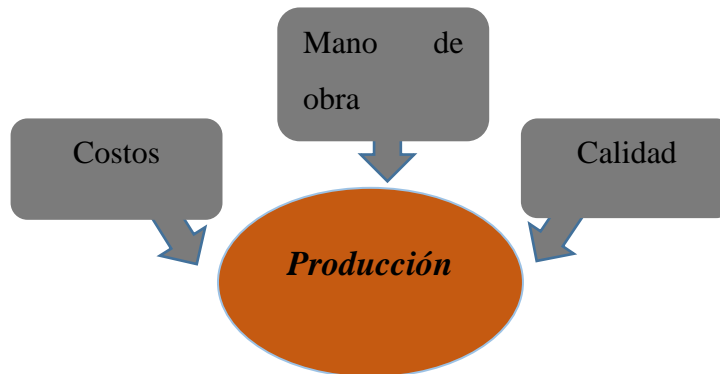


Ilustración 8. Variables de estudio

3.2 HIPÓTESIS

3.2.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO

Gildan se vio afectada mayormente en su producción con el inicio del Covid-19.

3.2.2 HIPÓTESIS NULA

Gildan no se vio afectada mayormente en su producción con el inicio del Covid-19.

3.2.3 HIPÓTESIS ALTERNATIVA

Gildan no se vio afectada mayormente en su producción con el inicio del Covid-19, sino fue un cambio mínimo en la producción, sin embargo no fue notorio.

3.3 ENFOQUE Y MÉTODO

3.3.1 ENFOQUES

El enfoque del presente proyecto es cualitativo el cual tiene como objetivo la evaluación de los argumentos, con el fin de retroalimentar y recolectar información para la investigación.

3.3.2 MÉTODO

El método para utilizar en la investigación es el método analítico – sintético. Este método se basa en el estudio de los hechos con el fin de realizar una descomposición de la investigación para la realización del análisis, que se ejecutara de manera individual, posteriormente se

sintetizan las partes analizadas para poder integrarlas entre sí. El método analítico sintético da la opción de realizar un estudio más profundo, se dividen los diferentes puntos para tener mayor claridad del tema y para concluir se unifican.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICAS APLICADAS

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo. Se utilizó la entrevista estructurada como técnica de recolección de datos en la cual se realizó un conjunto de preguntas previas a la interacción con los entrevistados. Se realizaron con el fin de profundizar más a fondo a cerca de las interrogantes dadas por el tema del Covid-19 y también obtener información general sobre la empresa. La entrevista estructurada se aplicó a tres colaboradores que se desenvuelven en el área de calidad y mantenimiento de la planta ubicada en Choloma.

3.4.2 INSTRUMENTOS APLICADOS

Al aplicar el enfoque cualitativo, que en este caso es la técnica de la entrevista estructurada, se realizaron primero un conjunto de preguntas enfocadas al impacto del Covid-19 en las plantas. También se recopiló información acerca de la producción de la maquila. Estas entrevistas se realizaron de dos formas, una vía llamada y la más extensa se hizo cara a cara.

3.5 UNIDAD DE ANÁLISIS Y RESPUESTA

3.5.1 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis de la investigación en el enfoque cualitativo son las personas que laboran en la planta de Choloma, siendo estas colaboradoras en el área de calidad y de mantenimiento.

3.5.2 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta de la investigación es la recolección de datos mostrados a partir de las entrevistas aplicadas.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Existen dos tipos de fuentes de información las cuales son la fuente primaria y la fuente secundaria. En la presente investigación se toman como fuentes de investigación ambas. En la fuente primaria se obtiene información de primera mano por medio de las entrevistas directas con las personas que se relacionan directamente con el tema de interés, también sea esta por medio de autobiografías o discursos.

3.6.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

En la presente investigación se utilizaron las siguientes fuentes de información primarias:

- La entrevista aplicada al Ingeniero Elías Canahuati con una antigüedad de 2 años en la empresa, ocupando el puesto de Voice of the Costumer en el área de Calidad de Gildan Activewear Choloma.
- La entrevista aplicada al Ingeniero Ángel Reyes con una antigüedad de 6 años en la empresa, ocupando el puesto de Técnico de Aseguramiento de Procesos en el área de Calidad de Gildan Activewear Choloma.
- La entrevista al Ingeniero José Manuel Alvarado con una antigüedad de 2 años en la empresa, ocupando el puesto de Planificador de mantenimiento en el área de Producción de Gildan Activewear Choloma.

3.6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

En la presente investigación se utilizaron las siguientes fuentes de información secundarias:

- La página web de Gildan Activewear
- Artículos periodísticos

3.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Agosto			Septiembre			Octubre		
	1 al 10	11 al 20	21 al 31	1 al 10	11 al 20	21 al 30	1 al 5	6 al 10	10 al 15
Portada									
Resumén Ejecutivo									
Indices									
Introducción									
Planteamiento de la investigación									
Antecedentes del problema									
Definición del problema									
Objetivos del proyecto									
Variables de estudio									
Marco teorico									
Metodología									
Variables de Investigación									
Enfoques y Métodos									
Población y Muestra									
Técnicas e instrumentos aplicados									
Unidad de análisis y respuesta									
Fuentes de Información									
Cronograma de Actividades									
Resultados y Análisis									
Conclusiones									
Recomendaciones									
Bibliografía									
Anexos									

Ilustración 9. Cronograma de actividades

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

4.1.1 ENTREVISTAS

Para las entrevistas aplicadas nos contactamos con tres colaboradores de la empresa, con el objetivo de obtener los datos necesarios para la investigación de acuerdo con el área de trabajo en el que se desempeñan. Las entrevistas se aplicaron a los siguientes colaboradores:

Entrevista No. 1

- Ingeniero Elías Canahuati, con el cargo de: Voice of the Customer en el área de calidad.

La entrevista aplicada al ingeniero Elías Canahuati además de proporcionarnos información de primera mano sobre el impacto que tuvo la empresa durante la pandemia, nos proporcionó una serie de gráficos en los cuales se puede observar la producción que la empresa ha tenido en los últimos meses.

A continuación, se presenta la entrevista aplicada al ingeniero así como un resumen detallado de sus respuestas.

1) *¿Cuántos empleados están activos actualmente en la producción de la empresa?*

- En condiciones normales la empresa cuenta con una cantidad de 20,000 empleados en total contando con las tres plantas, San Antonio, Choloma y Villanueva.
- Actualmente está activo un 40% de los empleados.
- En las áreas de producción en la actividad de costura principalmente hay constante movimiento de personal, dividiéndolos en turnos diferentes para preservar el distanciamiento social.

2) *¿Se les brinda el transporte a los empleados?*

- La empresa ha contado con unidades de transporte para sus empleados desde antes del inicio de la pandemia, contando con diferentes rutas.
- Desde el inicio de la pandemia se contrataron más unidades de transporte para mantener el distanciamiento social dentro de las mismas.
- El transporte no era tan utilizado antes de la pandemia, sin embargo, con la detención de las operaciones del transporte público, los empleados comenzaron a hacer uso de las unidades de transporte que la empresa brindaba.

3) *¿Cuál es el objetivo de producción de la nueva línea de mascarillas y batas médicas? ¿Se distribuyen a otros centros a nivel nacional? ¿Se exportan? Y siendo así, ¿a qué países?*

- En un inicio el objetivo de la realización de las mascarillas era para una donación al gobierno de la República de Honduras, se donaron 3 millones de estas, siendo una mascarilla de tela de tres capas.
- Para la donación, se hizo una alianza con la empresa Elcatex que fueron quienes donaron la tela y Gildan proporcionó la manufactura para la realización de las mascarillas.
- Al ser una empresa extranjera, las mascarillas producidas después de la donación pasaron a ser una nueva línea de productos para la empresa, comenzando a exportar grandes cantidades de mascarillas a clientes como Amazon, siendo el principal cliente actual de mascarillas de la empresa.
- Se comienza la producción de batas médicas desechables.
- Gran cantidad de las mascarillas y batas médicas han sido exportadas hacia el continente asiático.
- Actualmente Gildan está trabajando en una producción para una empresa de bioseguridad que se llama 3M y les está fabricando las primeras mascarillas de tela, sin embargo, estas no han sido exportadas aún.
- Ante tanta demanda de productos de bioseguridad decidieron aprovechar la oportunidad para poder producir esta nueva línea de productos que es tan necesaria en el mundo. Hay líneas de mascarillas de 3 y 5 capas que son las que ofrecen una mayor protección.
- Actualmente la producción de mascarillas y batas ya va disminuyendo debido a que la demanda va disminuyendo y va aumentando la producción de su línea de productos de ropa deportiva.

4) *¿Cuáles son las medidas de seguridad dentro de la empresa?*

- Se les brindan mascarillas a los empleados.
- Se les proporciona gel anti-bacterial.
- Se les brinda kit de aseo.
- Se toma la temperatura en cada edificio.
- Cada entrada cuenta con un pediluvio.

5) *¿Se han aplicado nuevas tecnologías en los procesos de producción? ¿Se ha pensado en introducir nuevo equipo para reemplazar la mano de obra y así reducir la cantidad de contagios e ingreso de personal?*

- La mano de obra es una parte fundamental para la empresa, y aunque muchas empresas lo que buscan es automatizar los procesos para disminuir la mano de obra de esta, la empresa actualmente está lo más automatizada posible y es muy difícil poder reemplazarla.
- Lo que se ha hecho es acortar los procesos en la que por ejemplo las máquinas hacen gran parte de los procesos para realizar las mascarillas sin embargo la mano de obra siempre debe de estar presente.

6) *¿Surgieron más costos en la empresa a partir del inicio de la pandemia? ¿Cuáles fueron esos costos?*

- Uno de ellos es las pruebas que realizan cada lunes a los empleados que entran al turno.
- Hubo gastos en todo el material de bioseguridad como ser las mascarillas, el gel, las caretas, los termómetros infrarrojos y en los pediluvios.
- El costo de producción ha sido a mayor ya que como la demanda disminuyó y por ende se produjo menos, el costo de cada prenda fue en aumento.
- En cuanto al equipo y maquinaria las calderas que se usan para generar el calor, vapor y energía que se utilizan dentro de las textilera que es bastante alto, por lo que el poco uso hizo que estas se dañaran. Esto incurre un gasto bastante alto, una de ellas se dañó bastante, se debió adquirir una nueva.

7) *¿Se cancelaron contratos tanto de la empresa con sus clientes como con sus proveedores?*

No hubo cancelación de contratos.

8) *¿Cómo fue el cumplimiento del pago de las planillas al cerrar las operaciones del periodo?*

Cada empleado recibió su pago, no se dejó de pagar, sin embargo esto no quiere decir que no hubo un ajuste de presupuesto para poder pagar estas ya que al no producir y tener que pagarle esas semanas de no producción a los empleados también generó gastos, hubo atrasos sin embargo no se dejó de pagar.

9) *¿Cómo distribuyen la producción de los productos entre las 3 plantas? ¿En todas las plantas se están produciendo mascarillas y batas médicas?*

- La producción de los estilos en cada planta depende de muchos factores, se manejan diferentes telas, por lo que cada una de las maquilas produce un determinado estilo de tela, todo depende de la cantidad y dificultad de producción.
- San Antonio se diversifica bastante en la producción, están acostumbrados a los cambios en producción por lo que tomaron los productos de bioseguridad de la mejor manera adaptándose al cambio, es por eso que se decidió producir ahí.
- La producción de San Antonio trabaja con los estilos de producción más demandados como ser las camisetas básicas y en Choloma, San Miguel se producen los estilos de mayor dificultad ya que son más trabajosos por lo que aquí se desarrolla la producción de las camisetas polo y son las que llevan más trabajo de manufactura ya que son las más complejas.

10) *¿Se cumplía con la meta de producción de las mascarillas y batas médicas? ¿Cuál era esta meta mensual?*

La meta de producción de las mascarillas fue algo fuera de lo planeado por lo cual no se generaban metas de producción, se producían la cantidad de mascarillas que se pedían, siendo aproximadamente 8 millones de mascarillas producidas durante todo el periodo.

11) *En Villanueva, ¿Por qué se detuvo la producción el mes de abril? ¿Por qué se realizó el empaque solo el mes de mayo y junio?*

- En Villanueva solo se produce fleece, que es la ropa deportiva de algodón grueso y estas prendas son los buzos y suéteres que se venden a Nike. Esta planta fue la última en abrirse, se comenzó por iniciar operaciones en San Miguel y San Antonio.
- Villanueva produjo muy pocas batas. En esta planta solo se terminaba de producir la bata ya que se llevaba de la planta de San Antonio a la de Villanueva para terminar el proceso y finalmente se exportaba. Por ende, en el mes de Abril no se abrieron operaciones, comenzando con la producción de batas médicas el mes de Mayo y luego se reintegró su producción normal.

12) *En Choloma, ¿en qué consiste el embalaje y por qué en Choloma solo se aplica en la producción de mascarillas?*

La única planta que tiene packaging (embalaje) es la planta de San Antonio. San Miguel cuenta con embalaje también solo que en algunos productos, sin embargo la única maquila que cuenta con la exportación directa es la planta de San Antonio. Las demás plantas tienen un tipo de empaque pero el empaquetado final se hace en el centro de distribución de Rio Nance en Choloma. Existe una planta para empaque específicamente en San Antonio.

13) ¿Cómo se vieron afectadas las compras de la empresa?

- La mayoría de las compras bajaron, debido a que no se podía producir la cantidad de producción que tenían anteriormente. Se redujeron las compras que se hacían de parte del departamento administrativo ya que al estar trabajando desde casa no debían incurrir en estos.
- También surgieron muchas compras de limpieza y productos médicos de las clínicas que generaron gastos adicionales.

14) ¿Es factible seguir con la producción de las mascarillas y las batas?

- No van a detener la producción de estos equipos de bioseguridad como ser las mascarillas y las batas médicas, sin embargo, la demanda mundial ha ido en disminución, por lo que la producción puede disminuir.
- La producción dependerá de la demanda de sus clientes, aunque la demanda ha ido bajando siempre es considerable ya que hasta que no haya una cura completa siempre habrá una gran cantidad de mascarillas que se deben producir para el cuidado de todos.
- Las mascarillas y las batas están contempladas en la producción hasta final de año, y en el último trimestre del 2020 que contempla los meses de octubre, noviembre y diciembre se va a desarrollar un plan de producción para el siguiente año.

15) ¿Existen errores en la producción?

- Los defectos en los procesos de manufactura es algo normal con tanta participación de la mano de obra, la meta de defectos actualmente es el 2.5% de cada 100 piezas, cuando se refiere a defectos se divide en procesos.
- Hay 4 diferentes procesos como ser, la textilera, hilaza, corte y costura.
- En cuanto a la parte textil e hilaza lo más común son los hoyos, lo que comprende cuando el hilo no entra en el otro hilo que son los defectos son muy normales, en el corte lo normal es que se generen malos cortes, o cortes descentrados lo que

genera defectos de costura ya que puede ser que en el proceso de costura se genere un hombro más corto que otro etc.

- El área de costura genera defectos de aceites y de costuras mal hechas o costuras no terminadas, hilos sueltos.
- Debido a la alta producción las máquinas de costura utilizan un aceite que se desprende dentro de las prendas y este es el mayor problema, cada gerente busca minimizar este defecto, mantener la calidad y que cada operario genere la mayor calidad.
- Los operarios son castigados cuando no producen productos de calidad y su castigo es parar su producción y que ellos mismos revisen en qué fallaron al no entregar un producto de calidad. Los productos antes de ser exportados son revisados a través de una auditoría de calidad.

16) *¿Beneficios de que en Honduras este la sede de la empresa? ¿Posición estratégica?*

Los beneficios que Honduras sea la sede de la empresa es que tiene una mano de obra calificada y su posición estratégica al estar al medio y así resulten más efectivas las exportaciones hacia el continente americano y asiático.

Entrevista No. 2

- Ingeniero Ángel Daniel Velásquez, con el cargo de: Técnico de aseguramiento en procesos.

La entrevista aplicada al ingeniero Ángel Daniel Velásquez iba enfocada en conocer los procesos de producción, la calidad de la misma, conocer las medidas de bioseguridad aplicadas en la empresa, así como conocer cuál ha sido su experiencia de trabajo durante la pandemia.

1) *¿En qué consiste su labor dentro de la empresa?*

Editar los datos de calidad para asegurar la eficacia de los productos y servicios globalmente, y crear análisis y reportes de la data en calidad, los cuales se entregan semanal y mensualmente.

2) *¿Qué dificultades laborales ha presenciado en el transcurso de la pandemia?*

- Se ha hecho sumamente difícil la comunicación entre los empleados por las fallas en conexión, muchas veces falla la conexión y es muy difícil trabajar así.

- En ocasiones se han tenido que posponer reuniones
- No se entienden las ideas claras de los compañeros y esto causa muchos malentendidos.

3) *¿Cómo se da la reapertura de las operaciones en las plantas?*

La producción de mascarillas se dio por un acuerdo hecho con el gobierno en el cual Gildan estuvo a cargo de la manufactura de mascarillas y batas médicas para donar. Por esta simple razón fue que Gildan San Miguel decidió abrir operaciones, y así sucesivamente las demás plantas fueron abriendo. Las batas médicas se están exportando a Nicaragua, EUA y República Dominicana.

4) *¿Qué medidas de seguridad está implementando la empresa para salvaguardar la vida de sus empleados?*

- Pediluvios.
- Cámara de gas antes de entrar.
- Las mascarillas y gel anti-bacterial.
- El estricto distanciamiento social.
- Las reuniones presenciales están completamente prohibidas.
- Las visitas a cubículos ajenos al propio están prohibidas.
- No hay ventas de comidas en la cafetería o lugares cercanos.
- A la hora de almuerzo solo se permite comer dos personas por mesa.

5) *¿Cómo distribuyen la producción en las diferentes plantas de Gildan Activewear en Honduras?*

- Especializan las plantas y dividen la producción ya que una sola planta no da abasto para la cantidad de órdenes que Gildan necesita sacar mensualmente.
- Villanueva solo se dedica a fleeces, que es la ropa de tela pesada deportiva.
- San Miguel hace productos básicos de todo tipo de camisetas, calcetines y ahora mascarillas.
- San Antonio es una combinación de ambos.

6) *¿Qué tan automatizados se encuentran los procesos en la empresa?*

Las plantas de Gildan ya están automatizadas lo más que se puede. La maquila se basa en la manufactura, es por esto que la mano de obra es esencial y no es algo que se puede borrar de los procesos por completo.

7) *¿Qué tal han sido las entregas por parte de los proveedores? ¿Han tenido problemas en la producción debido a retrasos en las entregas por parte de los proveedores?*

- Así como hemos sido puntuales con la entrega de las órdenes en nuestros pedidos, así mismo hemos recibido puntualidad por parte de nuestros proveedores.
- Actualmente contamos con proveedores responsables y aun en tiempos de pandemia no hemos tenido limitaciones ni problemas con entregas por culpa de los proveedores.

8) *¿Qué cambios ha presenciado en su área de trabajo?*

- Los meses de julio y abril, fueron radicales en las bajas de ingresos.
- La deficiencia en calidad se dio mayormente por la gran cantidad de empleados nuevos que entraron a la empresa.
- Se presentaron problemas en costura casi todas las semanas, manchas, hilos sueltos, aceite derramado por que las máquinas no se estaban utilizando de manera correcta, etc.
- Esto presenta mucho costo extra y problemas a largo plazo. Los errores son pérdidas, y se reflejó mucho en los reportes que realizamos en cada cierre de semana. Eran docenas de camisas que iban a terceras (producto que no sirve).

Entrevista No. 3

- Ingeniero José Manuel Alvarado, con el cargo de: Planificador de mantenimiento.

La entrevista aplicada al Ingeniero José Manuel Alvarado tenía como objetivo conocer su experiencia de trabajo en el área de producción durante la pandemia. Conocer a través de la misma qué cambios han surgido en el área y su papel en el mismo.

1) *¿Cuál es el objetivo de la producción de la nueva línea de mascarillas y batas médicas?*

Reactivar las operaciones de la compañía ofertando un producto de alta demanda debido a la situación mundial generada por la pandemia.

2) *¿Se han aplicado nuevas tecnologías en los procesos de producción?*

- La utilización de nuevas materias primas
- Procesos de termo fijado para impermeabilizar las mascarillas así como también la compra de maquinaria para cortar material PFTE.

3) ***¿Surgieron más costos en el área de producción a partir del inicio de la pandemia? ¿Cuáles fueron estos?***

- Materiales para modificar el layout de la planta con el objetivo de mantener el distanciamiento social
- Separaciones entre máquinas y acrílicos como división en las oficinas,
- Costos para transportar al personal debido a la restricción por cantidad de personas en la unidad de transporte e incorporación de nuevas rutas.

4) ***¿Por qué no todas las plantas tienen la misma línea de producción? ¿Por qué solo en Choloma se implementó la producción de mascarillas y batas médicas?***

Solamente la textilera de Honduras Sulatex cuenta con el equipo y maquinaria (corte automático de tejido abierto) adecuado para la producción óptimas de mascarillas y batas a precios competitivos.

5) ***¿Es factible seguir con la producción de mascarillas y batas médicas?***

Actualmente, los fabricantes de mascarillas quirúrgicas han hecho los ajustes de producción de acuerdo con la demanda y es para ellos más rentable y rápido la producción de mascarillas que para el proceso textil.

6) ***¿Existen errores en la calidad y cuáles son estos?***

- Defectos en la impermeabilización de la tela
- Mal corte
- Costuras defectuosas.

7) ***¿Cómo manejan las jornadas de trabajo en el área de producción? ¿Existen las jornadas nocturnas o se pagan horas extras?***

La mayoría trabaja en una modalidad 4x4 en turnos tanto diurnos como nocturnos, también hay personal administrativo de día en horario de 8am a 5pm. El tiempo extra está restringido.

8) ***¿En qué consiste la textilera?***

Consiste en la producción de tela pasando por varios procesos de transformación desde la materia prima (hilaza) que se teje, acabado y corte de las prendas a costurar.

9) ***Hable un poco de su experiencia del antes y después de la pandemia en la empresa.***

- La capacidad de adaptación a los cambios se convierte en uno de los factores más valorados por la compañía.
- Los cambios en los hábitos de trabajo para toda la cadena de suministros y empleados para poder formar una nueva cultura

- La pandemia generó una mayor utilización e importancia a los recursos virtuales para reuniones y comunicación en la compañía.

4.2.1 ANÁLISIS ENTREVISTAS

Existe un antes y un después del desempeño en las operaciones de la empresa a partir de la pandemia por el Covid-19. Cuando se reanudaron operaciones, la empresa tuvo que implementar muchas medidas que generaron un impacto en cada área de la empresa, generando costos.

Un cambio en común al que se enfrentaron todos los departamentos fue el uso obligatorio de mascarillas y caretas, así como el debido distanciamiento social para cumplir con las medidas de bioseguridad y evitar contagios masivos dentro de la planta, lo que generó que todo tipo de relación social que existiera en cada departamento se desvaneciera. A continuación se presentan las áreas de trabajo que han sido afectadas dentro de la empresa a causa de la pandemia:



Tabla 4. Departamentos afectados por la pandemia y sus cambios

Departamento	Cambios
Producción	La producción se detuvo por algunas semanas durante el segundo trimestre del año. Cuando se reanudaron operaciones surgieron varios cambios comenzando por la nueva línea de productos que la empresa comenzó a producir. Siendo estos las mascarillas y batas médicas, significando nuevos procesos de manufactura, capacitaciones para el personal, supervisión en la calidad de las mismas y diseño de estrategias de mejora del producto.
Compras	El departamento de compras no continuó con las compras de materia prima proyectadas para el año 2020, sino que se tuvo que hacer compras nuevas para la producción de la nueva línea de productos, cambiando así toda la proyección del departamento de compras para el resto del año. También se encargaron de las compras de los suministros de bioseguridad necesarios para el funcionamiento seguro de cada planta.

Ventas	Las ventas tuvieron un impacto negativo desde el inicio del año debido a que la demanda de sus clientes disminuyó. Se recuperó en el mes de Mayo hasta normalizarse en el mes de Agosto debido a los nuevos clientes surgidos por la nueva línea de producción de mascarillas. Las ventas se fueron proyectando durante los siguientes meses mediante un análisis de la demanda de las mascarillas y batas médicas así como el aumento en su producción habitual, la ropa deportiva.
Finanzas y Contabilidad	Este departamento tuvo que hacer frente a muchas decisiones, así como desbalances en los estados financieros, comenzando por los nuevos costos a los que la empresa tenía que enfrentar, así como también la cantidad de contratos que se tuvieron que suspender y, menores ingresos por ventas. La empresa estaba teniendo problemas para maximizar sus ganancias.

Costos a los que la empresa ha tenido que hacer frente durante la pandemia:

Tabla 5. Costos que la empresa ha incurrido

Costo	Aumenta	Disminuye	Nuevo	Observación
Insumos de bioseguridad para todo el personal				Este costo comprende la compra de mascarillas, jabón para manos y gel anti-bacterial para mantener la higiene del personal. En el caso de las mascarillas este costo no es nuevo, sin embargo, aumenta porque en el caso del área de producción se requiere el uso de mascarilla por políticas de la empresa, por lo que el costo solo aumentó ya que estas mascarillas se le tuvieron que brindar a todo el personal en general. Y respecto al jabón para manos y gel anti-bacterial, su uso ha ido aumentando ya que es necesario para la higiene y desinfección individual.
Personal de salud para las clínicas dentro de la empresa				Este es un costo que ha aumentado ya que la empresa tomó la decisión de contratar más personal médico para hacer frente a la emergencia sanitaria. El personal se dedica a realizar las

				pruebas rápidas de Covid-19 los demás colaboradores y también atender consultas referentes médicas.
Pruebas de Covid-19			✓	Son una medida preventiva para evitar contagios dentro de las instalaciones. Realizándose al personal que ingresa cada semana.
Producción	✓			El costo por producción aumentó ya que en el segundo trimestre del 2020 se cerraron operaciones, por lo que la producción fue mínima, a menor producción mayores costos.
Compra de equipo nuevo			✓	La empresa contaba con dos calderas antes de la crisis por el Covid-19, estas tenían la función de generar calor, vapor y energía dentro de las textilera. El poco uso que se les dio a estas cuando se cerraron operaciones en el segundo trimestre del año, ocasionó que una de ellas se dañara casi en su totalidad, por lo que la empresa tuvo que comprar una nueva.
Defectos de manufactura	✓			La inexperiencia de los nuevos empleados que ingresaron al reiniciar operaciones ocasionó que el costo por defectos en las prendas aumentará.
Productos para limpieza	✓			Surgieron costos por la compra de productos como ser, jabón de manos, detergente, cloro, entre otros. En el caso de Gildan, han brindado Kits con productos de limpieza a cada empleado para que cada uno de ellos se haga responsable de la limpieza de su área de trabajo.
Papelería		✓		Debido a su nueva metodología de trabajo en línea, la empresa incurrió en menos compras de papelería.
Salario		✓		Disminuyó considerablemente durante el segundo trimestre del año cuando cerraron operaciones debido a que cancelaron contratos.
Transporte	✓			Aumentó ya que el transporte brindado por la empresa siempre ha existido, sin embargo, se tuvieron que integrar más unidades ya que la cantidad de personas dentro de las mismas era restringida y se debía cumplir con el distanciamiento social.

Impacto en la producción en cuanto a la calidad de los productos:

Como en todo proceso de producción suelen haber problemas que generan defectos en las prendas. En el caso de Gildan, el departamento de calidad divide estos defectos en segunda y tercera calidad.

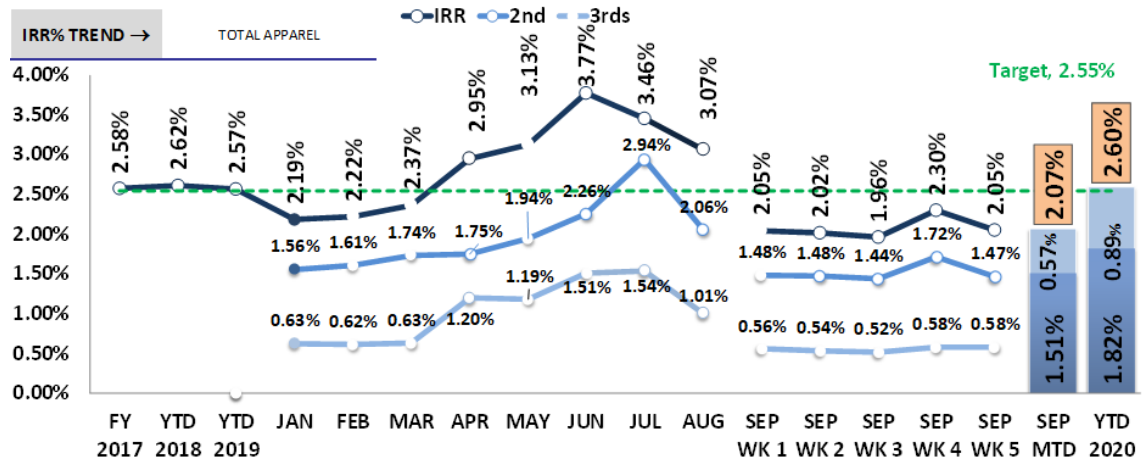


Ilustración 10. Gráfico de porcentajes de irregularidades durante la pandemia

Tabla 6. Clasificación de la calidad de las prendas

Primera Calidad	Segunda Calidad	Tercera Calidad
Comprende las prendas que cumplen con todos los estándares de calidad requeridos para ser exportadas al cliente final, es decir, que la prenda no presenta ningún defecto en su manufactura.	Comprende las prendas que presentan defectos como ser hilos sueltos y malos cortes. Las prendas que se encuentran en esta categoría son enviadas a tiendas de segunda mano para ser vendidas ya que no cumplen con los estándares de calidad.	Comprende las prendas que presentan defectos como ser hoyos, hilaza suelta, malas costuras y manchas de aceite. Estas prendas solo representan pérdidas debido a que no se pueden enviar a tiendas de segunda mano y mucho menos vender al cliente final.

- Gildan Activewear tenía como máximo un porcentaje de irregularidades por mes del 2.55% durante el año 2020. Durante el primer trimestre del año se cumplió con mantener un porcentaje menor a 2.55%, sin embargo, para el segundo trimestre del año y parte del tercer trimestre este porcentaje de irregularidades presentó un aumento aproximado de 1% comparándolo con el porcentaje del mes de marzo. Estas irregularidades representan costos más altos para la empresa, principalmente los defectos de la tercera calidad que deben ser desechados ya que no pasan los estándares de calidad permitidos por la empresa para pasar al proceso de exportación.

- Este aumento en el porcentaje se debió a la falta de experiencia del nuevo personal que tuvo que ser contratado conforme a que la empresa iba iniciando operaciones nuevamente. Hasta que el personal tuvo la experiencia suficiente para poder elaborar bien todas las prendas, es que el porcentaje de irregularidades fue disminuyendo hasta posicionarse por debajo del 2.55% permitido.
- En el caso de la nueva línea de productos de la empresa, que son las mascarillas y las batas médicas, no se dividen en segunda ni tercera calidad, estas son categorizadas como irregulares. Todos los productos que ingresan en esta categoría son desechados ya que al ser productos de bioseguridad no deben de considerarse como un producto de calidad total teniendo el mínimo defecto (impermeabilización de la tela, mal corte, costuras defectuosas). Los clientes de la empresa cuentan con que las mascarillas están manufacturadas con la mejor calidad, ya que es un producto que protege a la población de contraer el virus Covid-19 que ha paralizado al mundo.

Análisis de la producción de la empresa

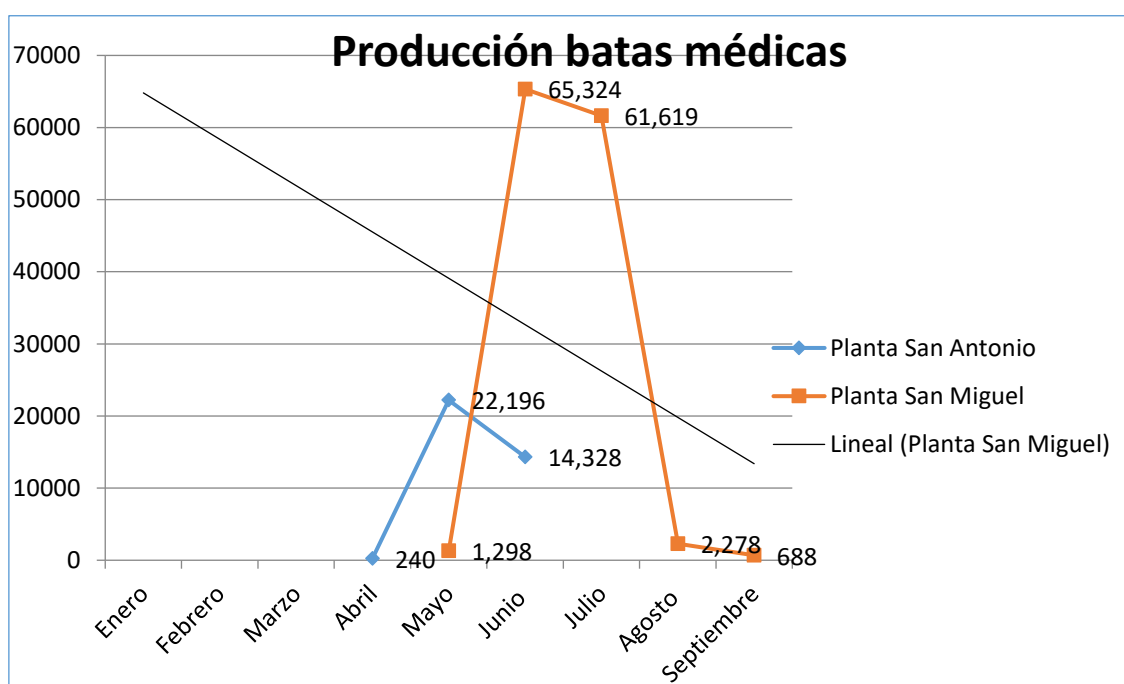


Ilustración 11. Producción de batas médicas

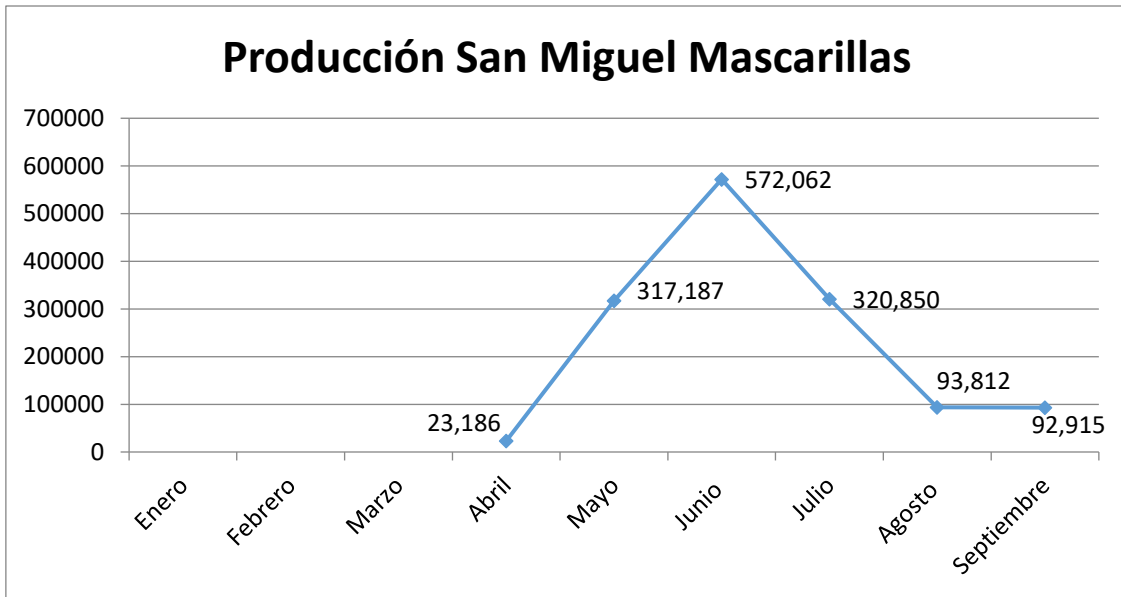


Ilustración 12. Producción de Mascarillas en San Miguel

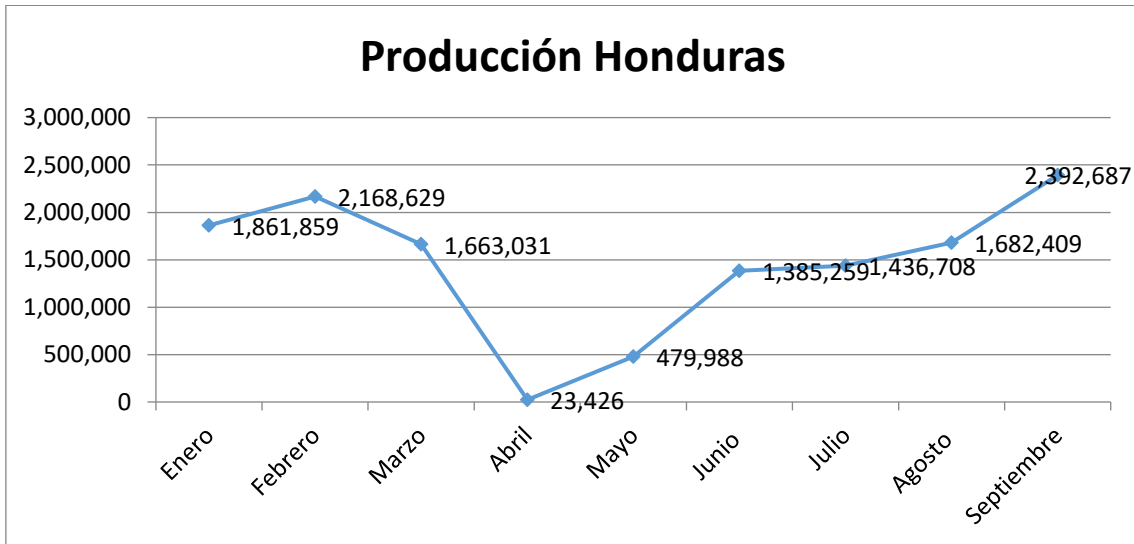


Ilustración 13. Producción en de las tres plantas en Honduras

En la nueva línea de producción de la empresa, surgida a partir de la pandemia, se fabricaron mascarillas y batas médicas. La producción de las batas se inició en San Antonio, sin embargo, se decidió continuar con esta producción, junto con la de las mascarillas, en la planta de San Miguel ya que esta tiene una cercanía con la textilera Sulatex. Esta textilera cuenta con el equipo y maquinaria adecuado para su óptima producción. Al inicio de la pandemia, en el mes de marzo, se puede observar que la producción disminuye hasta caer en cero durante el mes de abril a causa del cierre de operaciones impuestas por un decreto del gobierno. La empresa vio una oportunidad con la creación de la nueva línea de productos para generar ingresos creando una nueva cartera de clientes. En el gráfico de la producción de las tres plantas de Gildan en Honduras, surgió un cambio en la producción del 101.13%

porque se les permitió continuar con la producción sus prendas habituales, creando esto una diversificación en su línea de productos.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Mediante el análisis de las entrevistas se determinó como la proyección que la empresa tenía, tuvo que modificarse y ser adaptada a la nueva situación. La empresa tuvo que enfrentar el impacto de cierre de operaciones durante semanas y a raíz de esto es como deciden crear una nueva línea de productos viendo una oportunidad en el mercado, cambiando así la producción y los procesos que esta conlleva. Como también los costos y el impacto en la calidad de los productos.
- Rigiéndose bajo las medidas de bioseguridad y las consecuencias globales que la pandemia ha ocasionado como la disminución en la demanda, ocasionó que Gildan Activewear implementara una nueva metodología de trabajo que generó cambios en los departamentos de producción, ventas, compras y finanzas y contabilidad. Las estrategias que la empresa ha implementado así como las oportunidades de negocio que esto pudo detectar le ha permitido ser una empresa que se ha adaptado al cambio, una característica muy admirada ahora en día.
- Partiendo de la información recabada la empresa hizo frente a costos por implementos de bioseguridad y transporte. En cuanto a producción aumentó el costo por unidad producida, como también costos de maquinaria debido a los desperfectos ocasionados por la falta de uso de los mismos y la inexperiencia de los nuevos empleados. La mano de obra es una ventaja competitiva de la empresa, por lo cual seguir con las medidas de bioseguridad es fundamental aunque esto signifique costos más altos para ella. Actualmente, el aumento en la producción hace posible que la empresa pueda afrontar todos estos costos, ya que hay más ingresos por venta en comparación del inicio de la pandemia.
- En el análisis se pudo observar como la pandemia afectó indirectamente la calidad de los productos. El impacto fue negativo ya que las prendas tuvieron que enviarse a otros clientes o ser desechadas al no cumplir con los estándares de calidad. Siendo una posible solución la implementación de capacitaciones intensivas para los empleados nuevos y de esta manera evitar los costos extras y los errores en producción.

5.2 RECOMENDACIONES

- Creación de capacitaciones intensivas que permitan que el operario conozca el material y maquinaria a utilizar, para así garantizar el trabajo y calidad de cada producto. Este punto es muy importante ya que Gildan obtuvo muchas pérdidas en calidad de trabajo por parte de los errores de los nuevos empleados.
- Se recomienda que la empresa obtenga los datos de contacto de sus empleados actuales que ya están familiarizados con los procesos de la empresa para que en caso de que haya una segunda ola de contagios en el país y se tengan que cerrar operaciones, cuando estas se reanuden nuevamente se les contacte y en caso de que estén disponibles si lo desean regresen a la empresa, contratar personal con experiencia evitará costos por defectos en la calidad como se ha presentado en los últimos meses.
- Realizar un análisis de la demanda de las mascarillas y batas médicas para los próximos meses para determinar si es factible o no seguir con la producción de estas.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Hondureña de Maquiladores. (2020). *Asociación Hondureña de Maquiladores*. Obtenido de http://www.ahm-honduras.com/?page_id=1843
- Banco Central de Honduras. (7 de Agosto de 2020). *Banco Central de Honduras*. Obtenido de https://www.bch.hn/pib_base2000.php
- Camára de Comercio e Industrias de Cortés*. (s.f.). Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES_FISCALES/REGIMENES%2520ESPECIALES/LEY_ZONA_LIBRE_DECRETO_356.PDF&ved=2ahUKEwiMqcC_t6PsAhWNjFkKHWQ9BVwQFjAAegQIBhAB&usg=AOvVaw17it5qYDFkMroYNcmX
- Central America Data*. (13 de Agosto de 2020). Obtenido de https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Sector_textil_con_ingresos_de_subsistencia
- El Heraldo*. (26 de Septiembre de 2019). Obtenido de <https://www.elheraldo.hn/economia/1321959-466/maquilas-se-ir%C3%A1n-si-les-quitan-exoneraci%C3%B3n-seg%C3%BAn-el-cohep>
- Gildan* . (2020). Obtenido de <https://gildancorp.com/es/compania/nuestra-historia/>
- Gildan* . (2020). Obtenido de <https://gildan.com/>
- Gildan*. (2020). Obtenido de <https://gildancorp.com/es/compania/nuestra-vision-mision-y-valores/>
- Gildan Activewear*. (2019). *Resumen ESG 2019*.
- La Tribuna*. (Julio de 2020). *La Tribuna*. Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.latribuna.hn/2020/07/16/maquiladores-reafirman-compromiso-de-recuperar-niveles-de-exportacion-empleos-y-aumento-de-inversiones/amp/>
- Marca Honduras*. (1 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.marcahonduras.hn/honduras-mano-de-obra-calificada/>

Marques, E., Prat, J., Vargas, J. C., & Acevedo, M. (2019). *Google Books*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: https://books.google.hn/books?hl=ro&lr=&id=U0mWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR8&dq=posicion+geografica+estrategia+de+honduras&ots=Oyn9Xeqd6w&sig=no-lwv_8oGMPpEPp5wNIKsvRvNE&redir_esc=y#v=onepage&q=posicion%20geografica%20estrategia%20de%20honduras&f=false

Mencia, J. D. (1 de Julio de 2020). *El Milenio Honduras* . Obtenido de <https://elmileniohn.com/impacto-del-covid-19-en-la-economia-hondurena-2/>

Ochoa, C. (29 de mayo de 2015). *Netquest*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>

ANEXOS

Solicitud de Ayuda con Entrevista Gildan

Estimado, somos estudiantes de la carrera de Finanzas de La Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC. Estamos realizando nuestro proyecto de graduación el cual consiste en el Impacto del Covid-19 en las operaciones en la empresa manufacturera de textiles Gildan Activewear, por lo que solicitamos cierta información que nos ayude a contestar las siguientes preguntas para realizar la investigación. De antemano se les agradece por su colaboración y tiempo. Estamos a la espera de su confirmación, gracias.

Entrevista #1

1. ¿Cuántos empleados están activos actualmente en la producción de la empresa?
2. ¿Se les brinda el transporte a los empleados? ¿Se ha aumentado el ingreso del personal a laborar al haberse reincorporado el transporte público?
3. ¿Cuál fue la cantidad de infectados en las plantas al inicio de la pandemia?
4. ¿Cuál es el objetivo de producción de la nueva línea de mascarillas y batas medicas? ¿Se distribuyen a otros centros a nivel nacional? ¿Se exportan? Y siendo así, ¿a qué países?
5. ¿Cuáles son las medidas de seguridad dentro de la empresa?
6. ¿Se han aplicado nuevas tecnologías en los procesos de producción? ¿Se ha pensado en introducir nuevo equipo para reemplazar la mano de obra y así reducir la cantidad de contagios e ingreso de personal?
7. ¿Cómo ha sido el manejo de inventarios? ¿Han tenido pérdidas con ello?
8. ¿Hubo algún cambio en las políticas de crédito? ¿Se vieron afectadas las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar?
9. ¿Surgieron más costos en la empresa a partir del inicio de la pandemia? ¿Cuáles fueron esos costos?
10. ¿Se cancelaron contratos tanto de la empresa con sus clientes como con sus proveedores?
11. ¿Cómo fue el cumplimiento del pago de las planillas al cerrar las operaciones del periodo?
12. ¿Por qué no todas las plantas tienen la misma línea de producción? ¿Por qué solo en Gildan, Choloma se implementó la producción de mascarillas y batas medicas?

13. ¿Los productos de bioseguridad son exportados o solo se hacen con el fin de distribuirlos a nivel nacional y a sus empleados? Si es así, ¿a qué países se exporta y a que empresas se le distribuye en Honduras?
14. ¿Se cumplía con la meta de producción de las mascarillas y batas médicas? ¿Cuál era esta meta mensual?
15. En Villanueva, ¿Por qué se detuvo la producción el mes de abril? ¿Por qué se realizó el empaclado solo el mes de mayo y junio?
16. En Choloma, ¿en qué consiste el embalaje y por qué en Choloma solo se aplica en la producción de mascarillas?
17. ¿Cómo se vieron afectadas las compras de la empresa?
18. ¿Es factible seguir con la producción de las mascarillas y las batas?
19. ¿Existen errores en las ventas?
20. ¿A qué países se exporta el fleece?
21. ¿Beneficios de que en Honduras este la sede de la empresa? ¿Posición estratégica?

Entrevista #2

1. Breve descripción de su labor en la empresa
2. Historial en la empresa
3. ¿Cuáles son los beneficios de laborar en la empresa?
4. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en laborar en tiempos de pandemia?
5. Adaptación laboral bajo las medidas de seguridad
6. ¿Cuáles son algunos patrones de errores que ha notado en la calidad?
7. ¿Cuáles son algunas sugerencias internas que puede brindar?

Entrevista #3

1. ¿Cuál es el objetivo de la producción de la nueva línea de mascarillas y batas medicas?
2. ¿Cuáles son las medidas de seguridad dentro de la empresa?
3. ¿Se han aplicado nuevas tecnologías en los procesos de producción?
4. ¿Se ha considerado introducir nuevo equipo para reemplazar la mano de obra y así reducir la cantidad de contagios y de personal?

5. ¿Surgieron más costos en el área de producción a partir del inicio de la pandemia?
¿Cuáles fueron estos?
6. ¿Por qué no todas las plantas tienen la misma línea de producción? ¿Por qué solo en Choloma se implementó la producción de mascarillas y batas médicas?
7. En Choloma, ¿en qué consiste el embalaje y por qué solo en esa planta se aplica la producción de mascarillas?
8. ¿Es factible seguir con la producción de mascarillas y batas médicas?
9. ¿Existen errores en la calidad y cuáles son estos?
10. ¿Ya se reintegró todo el personal a producción? ¿Qué porcentaje de empleados están activos actualmente?
11. ¿Cómo funcionan las jornadas de trabajo en el área de producción? ¿Existen las jornadas nocturnas o se pagan horas extras?
12. ¿En qué consisten la textilera?
13. Hable un poco de su experiencia del antes y después de la pandemia en la empresa.