

## **Aumentar la Productividad y las Ventas de la Gomera Rivera**

Tatiana Velázquez Badillo  
Maestría en Gerencia de Ingeniería  
Héctor J. Cruzado  
Escuela Graduada  
Universidad Politécnica de Puerto Rico

**Resumen** — La Gomera Rivera en San Sebastián tenía problemas en cuanto a la cantidad de clientes, productividad de los empleados y tiempo de espera de los clientes. Además tenía muy poca mercancía y no era muy conocida por el tiempo poco que llevaba operando. Se realizaron inversiones de maquinarias, herramientas, gomas nuevas y usadas, cambio en la manera de asignar las tareas a los empleados, visualización de la mercancía y disponibilidad de la misma, entre otros cambios. El conjunto de esto logró crear cambios en la manera que se operaba el negocio durante el paso de las semanas. Estos cambios fueron positivos para el negocio. Los últimos resultados fueron los esperados. A pesar de que la inversión fue alta, también fue una de gran provecho. Esto resultados aumentaron las ventas, la productividad de los empleados y redujo el tiempo de espera de los clientes.

**Términos claves** — mejor trabajo; reducción de tiempo; mejor comercialización; mejor desempeño.

### **INTRODUCCIÓN**

En este proyecto se utilizó la Gomera Rivera. La misma está localizado en el pueblo de San Sebastián, en la carretera 111 Km 14.7. Este negocio abrió sus puertas al público el 13 de diciembre de 2016. Para comienzos del 2017 contaba con un empleado. Al ser un negocio de poco tiempo operando, no contaba con la mercancía necesaria para mantenerse en competencia. Además, la Gomera Rivera no tenía las maquinarias necesarias para operar exitosamente. Un factor importante que impedía tener los equipos necesarios era el alto costo de los mismos.

En la Gomera Rivera era necesario realizar una serie de cambios y poder obtener una mejora en el negocio. Todo negocio quiere progresar y poder aumentar en cuanto a ventas y personas que se les

brinda el servicio. Además siempre se quiere tener empleados productivos y capacitados para el tipo de negocio que se tiene.

Dado a esto se necesitan buscar ciertos objetivos que sean capaces de cumplirse y de esta manera obtener resultados positivos.

### **Objetivos**

Los objetivos de este proyecto fueron:

- Disminuir el tiempo de espera de los clientes en un 10 %.
- Aumentar la productividad de los empleados en un 10%.
- Obtener un aumento en las venta de un 15%.

La reducción del 10% del tiempo de espera es necesario medirlo a base de gomas, ya que el tiempo de espera por cliente varía dependiendo la cantidad de gomas que se necesite trabajar. Por otro lado, la productividad es algo que para un negocio es de vital importancia. Mientras más productivo sea el empleado, menos tiempo tendrá al cliente esperando. Además, el aumento en las ventas es importante. Cada negocio lo que espera es crecer y mantenerse operando exitosamente.

### **REVISIÓN DE LITERATURA**

Se realizaron investigaciones para poder obtener información necesaria para lograr los objetivos. Se debe tener claro no es siempre vender más producto, sino que entre un sin número de cliente; entre más cliente entren a la gomera, más "Rating". También es importante tener unos empleados que mantengan al cliente con deseo de comprar el combo de goma y no solo una o dos [1]. Dado al tipo de economía que se refleja en la Isla en la actualidad, se debe entender como ofrecer incentivos a los clientes para que se sientan que obtuvieron una ganancia al comprar el producto.

Tener en cuenta el precio del competidor para poder igualarlo, si así el cliente lo pide, y darle un ofrecimiento adicional para que esté satisfecho [2]. Otra área de importancia que se trabajó durante el proyecto fue poder explicarles a los clientes el tipo de neumático que están comprando para que no se sientan engañados y estén claro el tipo de producto adquirido con todas sus especificaciones [3]. Además, en la manera de tratar a los empleados es una que puede determinar si este se vuelve más o menos productivo. Uno de los métodos es con premios o reconocimientos. Esto es básicamente que los empleados vea que el jefe reconoce sus esfuerzos. Otro método que se puede implementar es la delegación de tareas. Esto es bueno ya que el empleado se motiva a realizar las cosas bien y de una manera motivadora tanto para ese como otros empleados. Además al cambiar los equipos a unos nuevos le brindan al empleado la manera de trabajar más rápido y mejor [4].

### METODOLOGÍA

Se comienza el trabajo con una toma de decisiones y contemplar los problemas que existen y ver una posible solución del mismo. En la Gomera Rivera presentaba una gran cantidad de áreas en las que era necesario mejorar. Es de gran importancia mejorar las áreas para poder cumplir con los objetivos del proyecto. Para esto se necesita tomar una gran cantidad de decisiones, de no tomar las decisiones correctas podría causar problemas serios. Debido a esto, se utilizó la siguiente metodología para poder lograr los objetivos:

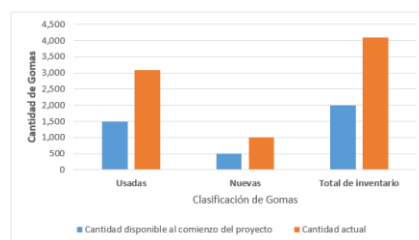
- Identificar cantidad de empleados.
- Identificar si se necesitan más equipos para trabajar.
- Determinar cuál es el tipo de mercancía requerida para actualizar inventario.
- Determinar cuan viable es el proyecto.
- Implementar los cambios y determinar si los resultados son los deseados.

Dado a esto se podría comenzar notando que con dos empleados era suficiente para el flujo de clientes diarios, pero tener un solo empleado

provocaba un atraso en el tiempo a los clientes. Basado en el flujo de clientes, es necesario actualizar los equipos y poder suplirse de ciertos equipos que eran importantes para la producción del trabajo. Se utilizó un inventario actualizado para poder identificar que mercancía hacía falta. Es de suma importancia tener un inventario bastante amplio para así poder tener una variedad de mercancía y tener siempre lo que el cliente necesita y busca. Con esta información, se determina cual será la viabilidad del proyecto. Además se implementan los cambios y se determinan los resultados para que estos sean los que se esperan.

### RESULTADOS

Los resultados en este proyecto fueron unos positivos para la Gomera Rivera. Para poder lograr dichos cambios se realizaron y se implementaron varias tareas importantes en el negocio. Primeramente se realizó una inversión de mercancía. Al comienzo del proyecto se tenía un inventario de 1,500 gomas usadas y 500 gomas nuevas lo cual se convirtió en 3,096 gomas usadas y 1,000 gomas nuevas. En la Figura 1 se basa en la cantidad de gomas nuevas y usadas antes de comenzar el proyecto y la cantidad actual. Este cambio fue uno positivo ya que se contaba con la gran mayoría de las gomas que se buscaban los clientes.



**Figura 1**  
**Inventario de Gomas**

Para poder obtener esta gran cantidad de gomas fue necesario realizar una inversión de un vagón de almacenamiento ya que no contaba con la facilidad de poder almacenar tal cantidad de gomas. Este vagón tuvo un costo de \$1,800. Esta no fue la única

inversión realizada también fue necesario realizar una serie de compras de maquinarias que se necesitaban para poder operar con mejor eficiencia de este modo poder aumentar la productividad de los empleados. Se adquirió un compresor de aire y una máquina de cambiar gomas.

Además, se realizaron varias publicaciones en las redes sociales con la variedad de mercancía disponible lo cual ayudó a que llegaran más clientes.

Otra área trabajada fue el entrenar a los empleados para poder adquirir más rapidez en las máquinas y así poder aumentar la productividad. En la Tabla 1 se presentan los cambios en tiempo de los empleados al comienzo del proyecto y en la actualidad. Se puede notar que con esto se atacaron dos objetivos del proyecto ya que se redujo el tiempo de los clientes en la gomera y se aumentó la productividad de los clientes.

**Tabla 1**  
**Tiempo en cambiar gomas de los empleados**

Tiempo por tamaño de aro	Tiempo en minutos empleado1	Tiempo en minutos empleado2
Aro 12"-16" al comienzo del proyecto	6.7	6.95
Aro 17"-22" al comienzo del proyecto	8	10.8
Aro 12"-16" actual	6.3	6.5
Aro 17"-22" actual	7.8	10.4

Se obtuvo un problema durante el proyecto ya que el presupuesto se excedió. En la Tabla 2 están cada una de las inversiones detalladas del presupuesto al comienzo del proyecto. En la Tabla 3 está presente la inversión realizada durante la implementación del proyecto. Con estas tablas está claro que se obtuvo un presupuesto excedido esto se debe a la compra de gomas usadas ya que fue considerado por el bajo costo que se compraron las mismas. Esto fue tomado en cuenta y realizado debido a que se obtuvo el vagón de gomas de 1,500 gomas usadas de número que se venden con gran rapidez a un buen precio para poder revender. El presupuesto se excedió por \$9,624.14. Esto es un cambio significativo pero esta inversión adicional de \$9,624.14 se espera recuperarse en los próximos 3

meses. Debido a esta inversión si vio afectada la compra de un pino hidráulico que también es necesario para poder aligerar el tiempo de los clientes en la gomera. Por otro lado la inversión produjo un aumento de clientes de 124 clientes semanales a 142 de esta manera logrando el aumento de 14.5 % lo cual se espera en los próximos meses sobrepasar el objetivo de un 15%.

**Tabla 2**  
**Presupuesto al comienzo del proyecto**

Tipo de inversión	Cantidad	Inversión aproximada
Gomas nuevas	300	\$21,000
Gomas usadas	100	\$1,700
Pino hidráulico	1	\$1,000
Vagón (almacén)	1	\$2,000
Compresor de aire	1	\$2,300
Máquina de cambiar gomas	1	\$6,000
	Total de la inversión	\$34,000

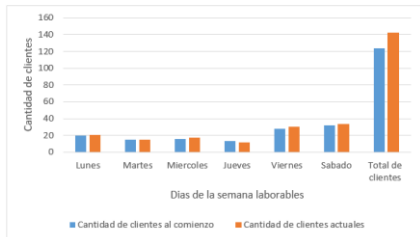
**Tabla 3**  
**Inversión real del proyecto**

Tipo de inversión	Cantidad	Inversión aproximada
Gomas nuevas	500	\$7,700.00
Gomas usadas	1565	\$26,605.00
Pino hidráulico	0	\$0.00
Vagón (almacén)	1	\$1,800.00
Compresor de aire	1	\$2,259.34
Propaganda	1	\$23.79
Máquina de cambiar gomas	1	\$5,236.00
	Total de la inversión	\$43,624.14

## DISCUSIÓN

Durante el proyecto se han comparado datos anteriores a los cambios con los datos una vez implementados los cambios. Estos datos fueron positivos para el negocio. Este tipo de comparación son vitales para poder tener claro cuáles de los cambios fueron positivo y cuales se deben modificar para poder lograr los objetivos. En la Figura 2 se puede apreciar la comparación de la cantidad de

clientes al comienzo del proyecto y la cantidad de clientes actuales.



**Figura 2**  
**Cantidad de clientes diarios**

## CONCLUSIÓN

Se realizaron cambios para poder lograr reducir el tiempo de espera de los clientes. Tales cambios fueron compra de nuevas maquinarias, mercancía y herramientas nuevas. Esto a su vez ayudó a poder aumentar la productividad de los empleados, ya que podían trabajar en máquinas distintas sin tener la necesidad de esperar a que uno de los empleados tuviera que esperar a que el otro termine. Debido a los cambios que se implementaron se obtuvo un aumento en la cantidad de clientes diarios, ya que los clientes se atendían de manera rápida y por esto entraban más cantidad de clientes. Además, la cantidad de gomas en inventario también ayudó a que los clientes visitaran más la gomera ya que podían conseguir lo que buscaban.

Se espera poder aumentar el espacio de almacenaje de las gomas. Como meta adicional se busca seguir aumentando las ventas para poder recuperar la inversión lo más pronto posible. No se descarta seguir trabajando para mejorar cada una de las áreas y continuar implementando mejoras.

## REFERENCIAS

- [1] Crest F. *10 Ways To Sell More Tires Than Ever*. (2016, September 21). Disponible: <http://www.crestfinancial.com/how-to-sell-more-tires/tips-to-make-to-increase-sell>
- [2] *Marketing*, C. P. (n.d.). *Blog*. Disponible: <http://www.carpepeoplemarketing.com/blog/7-tips-for-selling-more-tires-on-the-service-lane-at-your-dealership>

- [3] Santamaría J. (2017, April 07). *10 Tips para mejorar la productividad de su empresa*. Disponible: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/10-tips-para-mejorar-la-productividad-de-su-empresa/193162>
- [4] Balle, L. (2018). *¿Qué aumenta la productividad del empleado?* Disponible: <https://pyme.lavoztx.com/que-aumenta-la-productividad-del-empleado-4647.html>

Field Code Changed

Field Code Changed