



# PRODUCTIVIDAD

# LA PRODUCTIVIDAD

MIDE LA EFICIENCIA PRODUCTIVA

DE UNA LIBRERÍA,

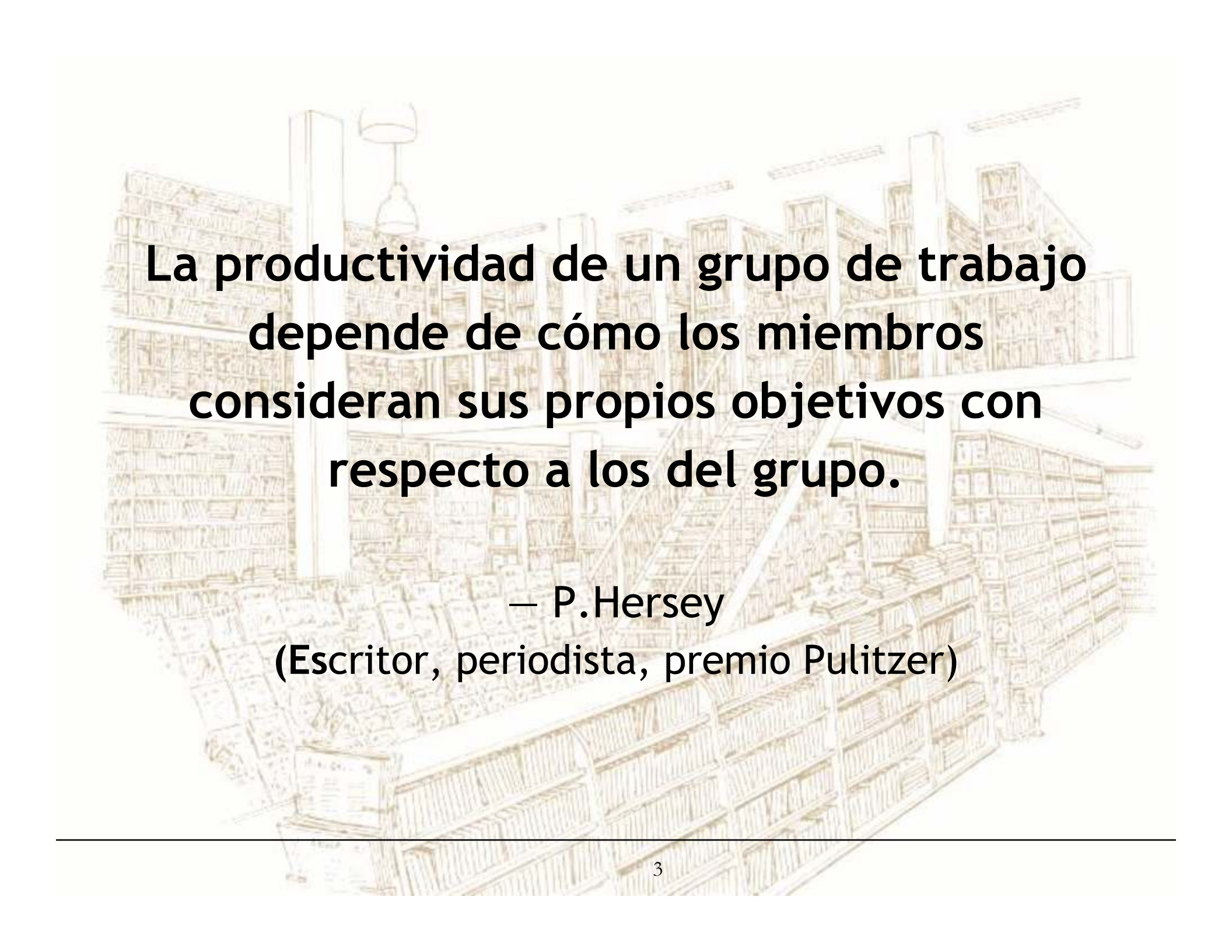
EXPRESADA EN LAS RELACIONES

**M<sup>2</sup> / VENTA**

(surtido)

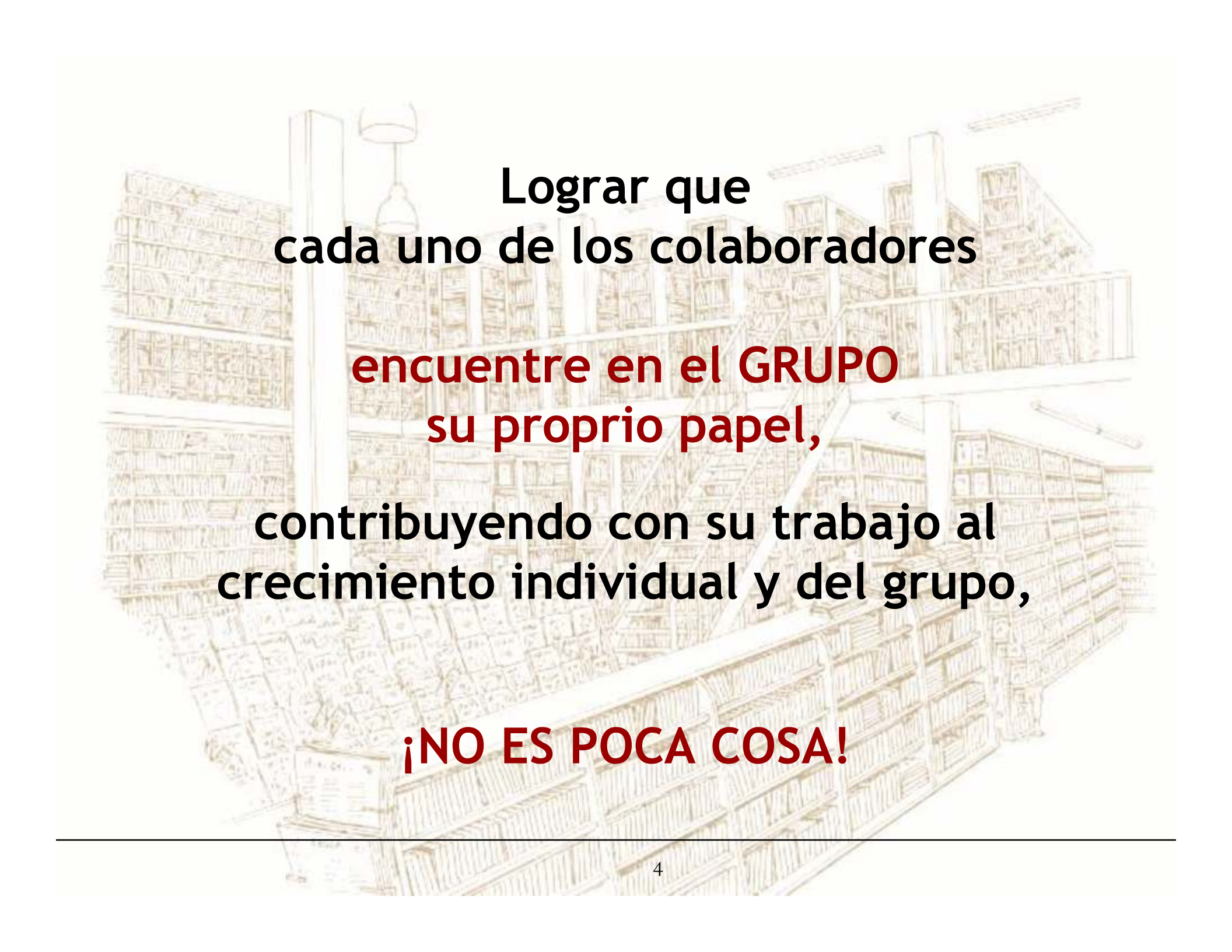
**HORAS TRABAJADAS / VENTA**

(calidad de los librereros)




**La productividad de un grupo de trabajo  
depende de cómo los miembros  
consideran sus propios objetivos con  
respecto a los del grupo.**

— P. Hersey  
(Escritor, periodista, premio Pulitzer)



**Lograr que  
cada uno de los colaboradores  
encuentre en el GRUPO  
su propio papel,  
contribuyendo con su trabajo al  
crecimiento individual y del grupo,  
¡NO ES POCA COSA!**



Es fundamental que el grupo de trabajo comparta y participe de las decisiones, de modo que cada uno encuentre en el desarrollo de sus actividades cotidianas

**MOTIVACIÓN**  
**Y**  
**SATISFACCIÓN**



**Existen dos factores determinantes  
para obtener este resultado:**

**MOTIVACIÓN  
Y  
PASIÓN**



**HAY QUE AMAR LOS LIBROS,**

**de otro modo es difícil  
encontrar el camino adecuado**

**PARA HACERLOS  
VIVIR Y CRECER**

# LA MOTIVACIÓN

La motivación nos lleva de nuevo

al **CONJUNTO DE VOLUNTADES**

que ponen en movimiento  
un organismo viviente hacia  
una **META** y a las emociones  
conectadas a ella



# LA MOTIVACIÓN

La motivación se refiere siempre a

**UNA ENERGÍA,**  
de naturaleza consciente o  
inconsciente,  
**orientada a UNA ACCIÓN**

# LA MOTIVACIÓN

La motivación puede definirse como

**ENERGÍA**

que alimenta **la dinámica de los comportamientos y las acciones individuales**

y

**la dirige y orienta** hacia la obtención de fines generales o específicos



# LA MOTIVACIÓN

La motivación es un proceso definido

por un **componente interno**  
(las pulsiones-las necesidades)

y uno **externo**  
(los valores-los intereses)



# LA PASIÓN

La pasión es un  
**fuerte entusiasmo**  
por una persona,  
una cosa o  
una actividad

## Generar pasión quiere decir:

- Desarrollar **AFECTO POR EL OFICIO**
- Sentir **EMOCIÓN POR MANIPULAR LOS LIBROS**
- Sentir una **PULSIÓN POR LO QUE SE HACE**



La **MOTIVACIÓN** y la **PASIÓN**

pueden parecer dos factores subjetivos y, como tales, no fácilmente medibles.


En realidad basta pasar poco tiempo en una librería para sentir el aire que se respira, para entender si el grupo trabaja en sintonía o si cada quién trabaja aislado y sin espíritu de equipo



**Si el clima global va  
en esta dirección  
se refleja inmediatamente**

**sobre los ÍNDICES**

**de los cuales se vale una empresa  
para medir su propia calidad**



**Cuanto más fluida sea una  
organización, mucho mejor hará  
cada uno lo que debe hacer**

**en el momento justo y  
en el tiempo justo**



**El librero es un**  
**OPERADOR DEL**  
**CONOCIMIENTO**  
**que actúa**  
**en el mundo de los**  
**libros.**

Por lo tanto sus TAREAS son:

- **administrar bien un SURTIDO** mediante la continua atención a su selección y su enriquecimiento
- poner **máxima atención al MANTENIMIENTO DE LOS COSTOS**
- **mejorar continuamente el SERVICIO AL CLIENTE**



Perfeccionar estos aspectos significa

**MEJORAR  
LA PRODUCTIVIDAD DE LOS  
ENCARGADOS DEL  
CONOCIMIENTO:**

**LOS LIBREROS**

## ¡LOS LIBREROS SON EL PRIMER VALOR DE LA EMPRESA!

- son su columna vertebral
- si el encargado está contento, rendirá al 100%
- si hace únicamente lo que está obligado a hacer, será como si le regalara la mitad de su energía a la competencia
- necesita conocer bien a sus empleados, cuidar de su calidad de vida y enviarles señales de atención e interés

DEBEMOS ACUÑAR UN ESLOGAN:

**TU POTENCIAL ES MI PASIÓN**

# LOS ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD SON MÚLTIPLES:


- **productividad por m<sup>2</sup> de venta**
- **productividad por horas de apertura**
- **productividad por empleado**
- **productividad por horas trabajadas**

# **PRODUCTIVIDAD POR M<sup>2</sup> = FACTURACIÓN DE VENTA M<sup>2</sup>**

Ej.: Superficie bruta de 120 m<sup>2</sup> de los cuales  
20 m<sup>2</sup> corresponden al almacén  
Facturación: 500 mil €

$$\text{productividad/m}^2 = \frac{500,000}{(120-20)} = 5,000 \text{ €}$$

**5,000 € por m<sup>2</sup> debería ser  
el estimado positivo**



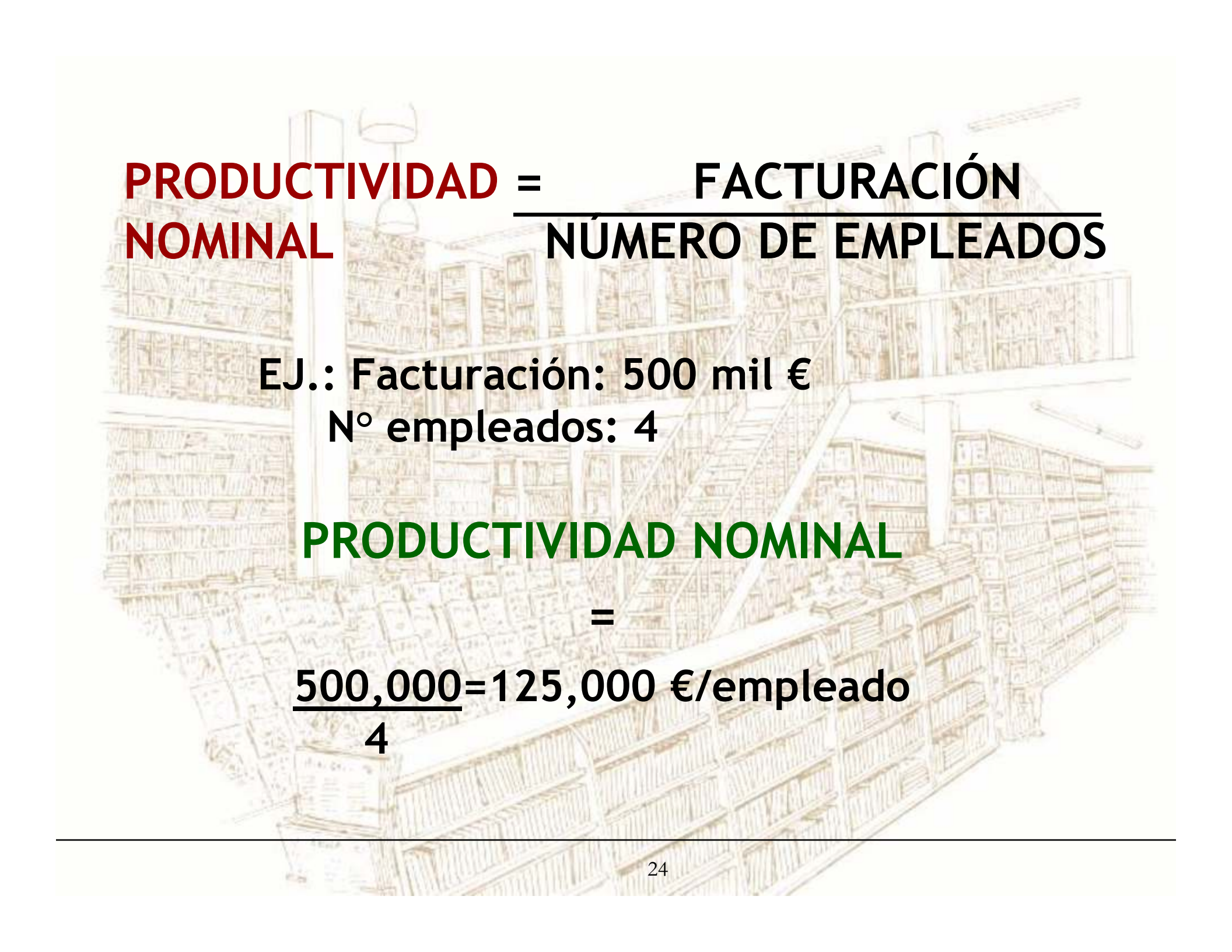
**PRODUCTIVIDAD POR HORAS DE APERTURA =  $\frac{\text{FACTURACIÓN}}{\text{HORAS DE APERTURA}}$**

Ej.: Una librería abre 10 horas al día por 26 días al mes = 260 horas

Factura 40 mil € al mes (en 26 días)

**PRODUCTIVIDAD HORARIA**

$$= \frac{40,000}{260} = 154 \text{ € por hora}$$



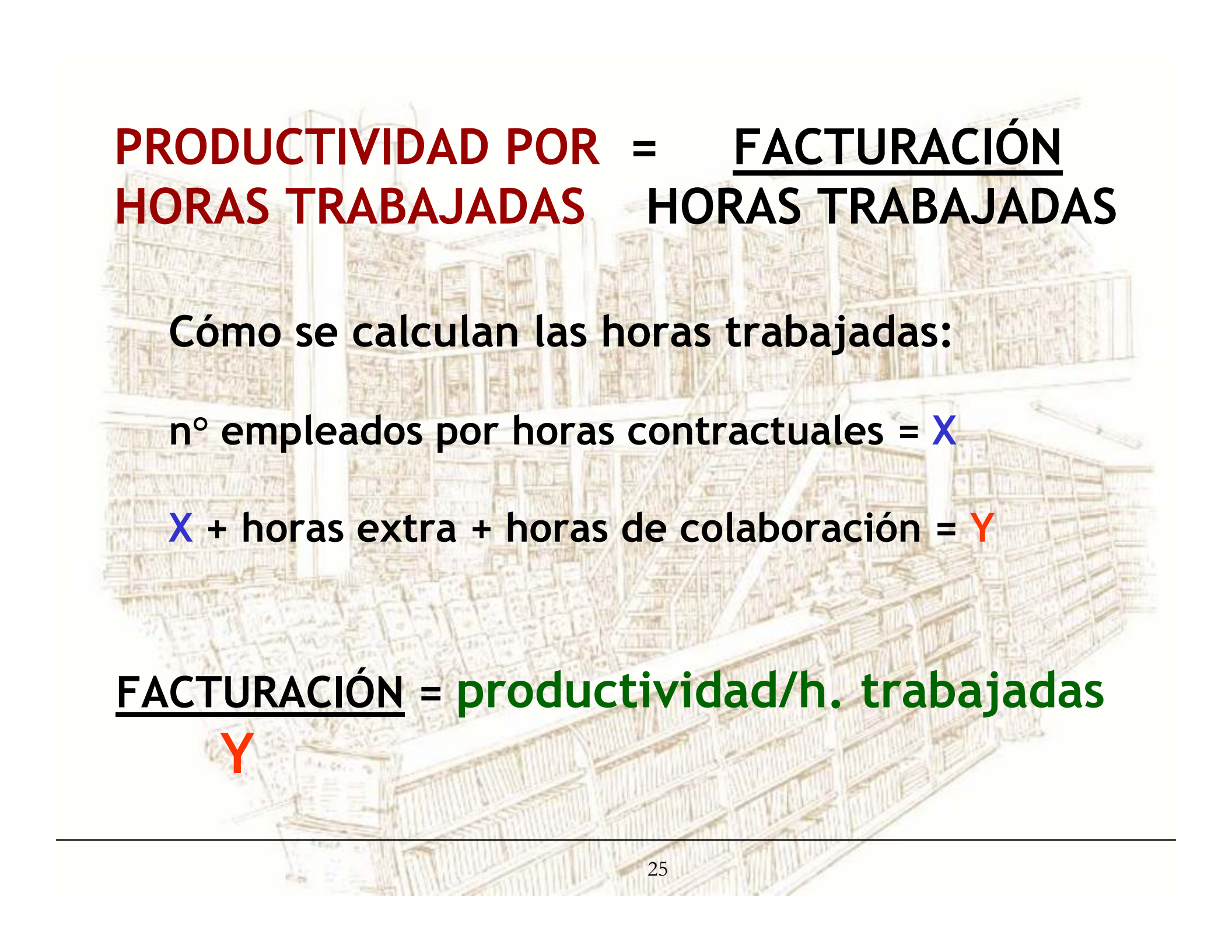
**PRODUCTIVIDAD NOMINAL** =  $\frac{\text{FACTURACIÓN}}{\text{NÚMERO DE EMPLEADOS}}$

EJ.: Facturación: 500 mil €  
Nº empleados: 4

**PRODUCTIVIDAD NOMINAL**

=

$\frac{500,000}{4} = 125,000 \text{ €/empleado}$


$$\text{PRODUCTIVIDAD POR HORAS TRABAJADAS} = \frac{\text{FACTURACIÓN}}{\text{HORAS TRABAJADAS}}$$

Cómo se calculan las horas trabajadas:

nº empleados por horas contractuales = **X**

**X** + horas extra + horas de colaboración = **Y**

FACTURACIÓN = **productividad/h. trabajadas**

**Y**

# RENTABILIDAD DEL ESPACIO

Es un índice que se calcula poniendo en relación:

- Margen bruto
- $m^2$  de venta
- Ganancias
- Descuento promedio

En fórmula:

$$\text{Rentabilidad del espacio} = \frac{\text{Margen bruto}}{\text{m}^2 \text{ asignados}} \times \frac{\text{Ganancias}}{\text{Descuento promedio}}$$

	Librería A	Librería B	Librería C
Facturación	1.500	1.500	1.500
Descuento promedio	30%	30%	35%
m <sup>2</sup>	150	200	200
Improductividad	850	850	850
Margen bruto	450	450	525
Rentabilidad	$\frac{450}{150}$ × $\frac{1.500}{850}$ = 5,28	$\frac{450}{200}$ × $\frac{1.500}{850}$ = 3,96	$\frac{525}{200}$ × $\frac{1.500}{850}$ = 4,62



**La PRODUCTIVIDAD**

y

**la RENTABILIDAD**

se miden también

en el nivel del

**ÁREA DE MERCADO**

## Ejemplo:

	ÁREA DE LIBROS	ÁREA DE PAPELERÍA	OTROS
Facturación	1,000	1,000	1,000
Descuento promedio	30%	50%	40%
m <sup>2</sup>	200	50	100
Improductividad	500	300	700
Margen bruto	300	500	400
<b>Productividad</b>	<b>1,000/200 = 5</b>	<b>1,000/50 = 20</b>	<b>1,000/100 = 10</b>
<b>Rentabilidad</b>	$\frac{300}{200} \times \frac{1000}{500} = 3,00$	$\frac{500}{50} \times \frac{1.000}{300} = 33,33$	$\frac{400}{100} \times \frac{1.000}{700} = 5,71$

Un dato importante:



Existe un punto llamado  
***BURN OUT***

en el cual el **ESTRÉS POSITIVO** se vuelve  
**TÓXICO**

de forma **INEXORABLE** y **REPENTINA**