

L U M B R E



Cierre y entrega de pendientes: terminar el día sin perder el siguiente

Materia: Dirección de tienda · Encargado de sucursal

31/10/2026

Antes de empezar

Cuarta lección de la ruta del encargado. Separa el cierre operativo del cierre de caja, ofrece una plantilla de verificaciones a validar con dirección y convierte el traspaso de turno en un registro con dueño, plazo y evidencia. No repite el protocolo físico del OA 28540 ni el seguimiento del OA 28473.

QUÉ APRENDERÁS

- Distinguir el cierre operativo del cierre de caja, verificar pedidos, reservas, transferencias, incidencias y compromisos, y entregar el turno con un registro que permita al siguiente responsable continuar sin repetir preguntas ni perder compromisos.

Cierre y entrega de pendientes: terminar el día sin perder el siguiente

Supuesto didáctico: últimos minutos de un martes en la Tienda Centro. El pedido de un profesional salió con diez de los doce botes; los dos que faltan están en la Tienda Este y llegarán mañana a las 10:00, pero el cliente los espera a las 8:00. Una reserva de un particular vence hoy. El TPV no ha impreso el resumen y la caja se cierra aparte, en el módulo 4. En el mostrador, un cliente pregunta si puede recoger un color mañana a primera hora.

El cierre operativo no consiste en apagar la luz: consiste en que el turno siguiente sepa qué está abierto, qué falta, quién responde y con qué evidencia. Lo que no se entrega por escrito se pierde, aunque se haya hablado de ello.

Qué vas a poder hacer al terminar

Distinguir el cierre operativo del cierre de caja, verificar pedidos, reservas, transferencias, incidencias y compromisos, y entregar el turno con un registro que permita al siguiente responsable continuar sin repetir preguntas ni perder compromisos.

- Buena práctica general: el método de dirección que sirve en cualquier tienda. No es, por sí solo, una norma de Pinturas Especializadas.
- Ejemplo hipotético: las situaciones, cifras e importes marcados como ficticios sirven para practicar; no son datos de la empresa.

- Política verificada de Pinturas Especializadas: solo aparece cuando consta en el material interno citado; si no consta, se dice expresamente.
- Parámetro pendiente de validación: los límites, importes, horarios y facultades que debe fijar dirección quedan como campos, nunca como normas inventadas.

Dependencia interna pendiente

Esta lección distingue el método general de las decisiones que corresponden a Pinturas Especializadas. Antes de aplicar un umbral, un importe o una facultad, confirma con dirección: El procedimiento oficial de cierre operativo de Pinturas Especializadas y el orden de sus verificaciones. El formato, el soporte y la firma del registro de entrega de turno, y durante cuánto tiempo se conserva. Quién valida los pendientes heredados y qué plazo tiene el turno siguiente para aceptarlos o rechazarlos. El tratamiento interno de las incidencias de seguridad y de las diferencias detectadas al cerrar.

1 · Cierre operativo y cierre de caja son dos capas distintas

El cierre de una tienda tiene dos capas que no se deben mezclar. El **cierre operativo** deja la tienda y los compromisos en un estado conocido: pedidos, reservas, transferencias, incidencias y traspaso al turno siguiente. El **cierre de caja** cuenta e interpreta el dinero y se trabaja en el módulo 4. Los dos ocurren, pero no los hace necesariamente la misma persona ni se registran en el mismo sitio.

El OA 28540 fija el protocolo físico de cierre -arqueo, limpieza, seguridad, alarma- y el OA 28532 el uso del TPV. Esta lección no repite esos pasos ni inventa el procedimiento de la empresa: trabaja la parte que suele quedar sin dueño, la de los pendientes que cruzan de un día a otro.

La confusión tiene consecuencias: si el cierre se reduce a cuadrar la caja, los pedidos abiertos se descubren a la mañana siguiente; si se reduce a una lista de tareas, el dinero queda sin explicar. El encargado responde de que ambas capas tengan responsable y registro.

Cierre operativo frente a cierre de caja

Cierre operativo

Pedidos, reservas, transferencias, incidencias, compromisos y traspaso. Su prueba es que el turno siguiente puede trabajar sin preguntar.

Cierre de caja

Conteo, diferencias y registro del dinero. Se trabaja en el módulo 4 y sigue el procedimiento aprobado.

frente a

Un cierre operativo perfecto no justifica una caja sin explicar; una caja cuadrada no justifica un pedido sin dueño.

Las dos capas del cierre. Ninguna sustituye a la otra: una deja la tienda en estado conocido y la otra explica el dinero.

Ninguna capa tapa a la otra

Si una de las dos no se puede completar, se declara y se escala; no se compensa con la otra. La persona que cierra operación y la que cierra caja pueden ser distintas, pero ambas responsabilidades deben tener nombre antes de salir.

1. El cierre operativo está completo, pero falta el arqueado de caja y el turno siguiente ya ha entrado. ¿Qué hace el encargado?

- ☐ Firmar el cierre operativo y dejar el arqueado para mañana, que ya se hará.
- ☐ Declarar el cierre de caja incompleto, avisar a quien corresponda y registrar quién lo asume.
- ☐ Pedir al turno siguiente que cuente la caja sin más explicación.
- ☐ Cerrar sin registrar nada para no retrasar la salida.

2 · Verificaciones de cierre: una plantilla que hay que validar

La plantilla de verificaciones se ordena por compromiso, no por comodidad. Primero lo que afecta a un cliente o a la seguridad; después lo que bloquea al turno siguiente; al final lo que puede esperar. En cada bloque se comprueba un resultado y se deja evidencia.

Pedidos abiertos: cada pedido tiene estado -preparado, entregado, pendiente de stock, pendiente de color- y hora comprometida. **Reservas:** nombre, producto y fecha; las que vencen se liberan o se confirman. **Transferencias:** origen, transporte y hora; una transferencia sin transporte no está cerrada. **Entregas no recibidas:** albarán, incidencia y a quién se avisó. **Incidencias:** qué pasó, qué se hizo y qué queda. **Compromisos del día siguiente:** qué se prometió y a quién.

Los pasos concretos del cierre de la empresa no constan en este material. Lo que sigue es una plantilla para validar con dirección antes de usarla como norma; los nombres de los bloques pueden cambiar, pero ningún bloque debe quedar sin dueño.

Bloques de la verificación de cierre

1

Compromisos con cliente: qué se prometió y para cuándo.

2

Pedidos y reservas: estado, cantidad y fecha.

3

Transferencias y entregas: origen, transporte y recepción.

4

Incidencias: qué pasó, qué se hizo y qué queda.

5

Registro y traspaso: dueño, plazo y evidencia.

Plantilla a validar. No reproduce el procedimiento oficial ni una pantalla de Juliá Pinturas.

Plantilla de bloques de verificación. El orden es una propuesta de trabajo; el procedimiento oficial de la empresa debe confirmarse con dirección.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

2. Plantilla de cierre operativo (a validar con dirección)



3. Ordena los bloques de la plantilla de cierre operativo.

Transferencias, entregas y recepciones _____

Compromisos con cliente y hora prometida _____

Registro, firma y traspaso _____

Pedidos y reservas con su estado _____

Incidencias y qué queda pendiente _____

3 · Qué se cierra hoy, qué se hereda y qué se escala

Al cerrar, cada pendiente cae en una de tres categorías y la categoría decide el siguiente paso. **Se cierra hoy:** hay recurso, no rompe seguridad y el resultado se puede verificar antes de irse. **Se hereda:** depende de otra tienda, proveedor, cliente o del turno siguiente, pero tiene dueño, siguiente paso y plazo. **Se escala ahora:** afecta a un compromiso de mañana, a la seguridad o a una facultad que el encargado no tiene.

La categoría no se elige por comodidad. Un pedido que podría cerrarse hoy pero se hereda «porque ya es tarde» es un incumplimiento disfrazado. Una transferencia que se queda «en el sistema» sin transporte no está heredada: está perdida. Una incidencia de seguridad que se apunta para mañana es una decisión que no corresponde al encargado.

El criterio práctico: si el cliente va a notar el resultado mañana a primera hora, no se hereda sin avisar hoy. El aviso puede ser una llamada, un mensaje o una nota en el traspaso, pero tiene que existir antes de cerrar.

Ejemplo ficticio de clasificación de pendientes. No fija el procedimiento oficial de Pinturas Especializadas.

Caso	Categoría	Por qué	Registro
Pedido de 6 botes, 4 preparados y 2 en otra tienda	Se hereda	Depende de transferencia y del turno siguiente	Dueño, transporte y hora
Cliente pide color para mañana a última hora	Se hereda con aviso	Compromiso nuevo, sin stock confirmado	Qué se prometió y a quién
TPV no imprime el resumen de cierre	Se escala ahora	Afecta al cobro y al registro	Incidencia y persona avisada

Caso	Categoría	Por qué	Registro
Reserva de un bote que vence hoy	Se cierra hoy	Se libera o se confirma	Estado y cliente
Diferencia de inventario detectada al contar	Se escala y se registra	No se ajusta para cuadrar	Conteo, causa y autorización

4. Clasifica cada pendiente de cierre según lo que corresponde hacer.

Elementos:

- Reserva que vence hoy y el cliente no ha venido.
- Pedido con dos botes en otra tienda y transporte previsto para mañana.
- TPV sin conexión en el momento del cierre.
- Pedido preparado y avisado al cliente para recoger hoy.
- Incidencia de seguridad en la puerta del almacén.
- Cliente pide color para mañana y no se ha confirmado stock.

Cerrar hoy	. . .
Heredar con responsable	. . .
Escalar ahora	. . .

4 · El traspaso entre turnos: información, no conversación

Un traspaso de turno no es una conversación: es un registro que el siguiente turno puede leer sin ti. La conversación ayuda, pero no sustituye al escrito. El OA 28473 trabaja el seguimiento de conversaciones con cliente; el OA 28470 el relevo de tareas. Aquí se unen ambos en el cierre: qué información necesita quien entra para no repetir preguntas ni perder compromisos.

Cinco campos mínimos: **situación** (qué está abierto y por qué), **qué falta** (el siguiente paso concreto), **responsable** (nombre, no «el turno»), **plazo** (hora o momento) y **evidencia** (dónde está el pedido, el mensaje o el documento). Añade un sexto cuando haya riesgo: qué pasa si no se hace.

Un traspaso se acepta, no se supone. Quien entra lee, comprueba lo que puede comprobar y firma la recepción. Si falta un dato, pregunta antes de que el turno anterior se vaya; si ya se fue, lo anota como discrepancia y lo escala. Aceptar un traspaso incompleto sin decirlo convierte un problema del turno anterior en un problema propio.

Los campos que hacen legible un traspaso

Situación

Qué está abierto y por qué. Hechos con fecha, no impresiones.

Qué falta

El siguiente paso concreto: recibir, llamar, preparar o confirmar.

Responsable y plazo

Un nombre y una hora o momento. «El turno» no es un responsable.

Evidencia y riesgo

Dónde está el pedido o el mensaje y qué pasa si no se hace.

Modelo general. El formato oficial de entrega de turno de Juliá es un parámetro pendiente de validación.

El traspaso se escribe con campos, no con frases. Si falta el responsable o el plazo, el siguiente turno hereda una pregunta en lugar de un plan.

5. Une cada campo del traspaso con la pregunta que responde.

5.	Situación	-----
5.	Qué falta	-----
5.	Responsable	-----
5.	Plazo	-----
5.	Evidencia	-----
5.	Riesgo	-----

Opciones: Qué está abierto y por qué · Cuál es el siguiente paso concreto · Quién asume el siguiente paso · Para cuándo debe estar hecho · Dónde está el pedido, mensaje o documento · Qué ocurre si no se hace

5 · El registro de cierre y los responsables del siguiente paso

El registro de cierre es la prueba de que el día termina en un estado conocido. Debe caber en una hoja y contener: fecha y turno, quién cierra, qué queda abierto, qué incidencias hay, quién asume cada siguiente paso y a qué hora, y la firma de quien entrega y de quien recibe si está presente. Sin nombres y horas, el registro es un resumen, no una entrega.

Hay una regla que no se negocia: el registro no se corrige para que quede limpio. Si una diferencia, un pedido o una incidencia no se pudo resolver, se escribe tal como está y se explica qué falta. Un cierre que oculta un problema obliga al turno siguiente a descubrirlo con el cliente delante.

El registro se guarda donde el equipo lo encuentre, no en un cajón personal. Y se lee al empezar, no solo al cerrar: la prueba de que un traspaso funciona es que quien entra no necesita llamar a quien salió.

6. Completa la regla del registro de cierre. El registro dice quién

_____, qué queda _____, quién
 asume cada _____ y a qué _____.
 Si algo no se pudo resolver, se escribe tal como está y no se
 _____ para que quede limpio.

6 · Recibir el turno: comprobar antes de aceptar

La entrega se completa cuando el siguiente turno la acepta. Recibir bien tiene cuatro movimientos: leer el registro, comprobar lo comprobable, preguntar lo que falta y aceptar o registrar la discrepancia. La comprobación no es desconfianza: es la única forma de que un error se detecte cuando aún se puede corregir.

Qué se comprueba: que el pedido esté donde dice, que la transferencia tenga transporte, que la incidencia esté avisada, que el compromiso de primera hora tenga dueño. Qué no se comprueba: repetir todo el trabajo del turno anterior. Se comprueba por muestreo lo que afecta a un compromiso y se acepta el resto con el registro delante.

Si quien entrega ya se fue, el que recibe deja constancia de lo que no pudo verificar y lo comunica. No se improvisa una solución sobre un dato que no está: se anota la duda y se escala si afecta a un cliente.

1. Leer el registro completo antes de tocar nada.
2. Comprobar los pendientes que afectan a un compromiso de primera hora.
3. Preguntar por lo que falta o no cuadra, mientras quien entrega sigue presente.
4. Aceptar el traspaso con nombre y hora, o registrar la discrepancia.

ACTIVIDAD
 INTERACTIVA
 DISPONIBLE EN
 LUMBRE

7. Seis frases sobre la recepción de un turno. Marca las que describen una práctica incorrecta.



7 · Ejemplo trabajado: un cierre con dos botes pendientes

Supuesto ficticio: cierre de un martes. Un pedido profesional de 12 botes salió con 10; dos llegan desde la Tienda Este mañana a las 10:00 y el cliente los espera a las 8:00. Una reserva de un particular vence hoy. El TPV ha fallado al imprimir el resumen. La caja se cierra aparte, en el módulo 4. El caso obliga a separar capas, clasificar y escribir un traspaso que el turno siguiente pueda ejecutar sin llamar.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

8. Ejemplo resuelto (datos ficticios): cerrar y entregar sin perder el pedido



9. En el caso anterior, ¿cuál es el error más grave si el traspaso se hace de palabra?

- ☐ No haber pedido los botes con más antelación.
- ☐ Dejar el pedido sin dueño, plazo y evidencia para el turno siguiente.
- ☐ No haber compensado al cliente por la espera.
- ☐ Cerrar la caja antes que la operación.

8 · Errores frecuentes al cerrar

Cerrar solo la caja. El dinero cuadra y los pedidos abiertos se descubren al día siguiente. Consecuencia: cliente que espera y equipo que empieza apagando fuegos.

Traspasar de palabra. La información se pierde en cuanto alguien se va. Consecuencia: el siguiente turno repite preguntas o decide con datos incompletos.

Heredar sin dueño ni plazo. «Ya lo verá el de mañana» no es un traspaso. Consecuencia: el pendiente se diluye y el cliente vuelve a contar su caso.

Ocultar la incidencia. Se corrige el registro para que quede limpio. Consecuencia: se pierde la causa y el problema vuelve, ahora sin rastro.

Aceptar sin comprobar. El turno que entra firma un traspaso que no ha leído. Consecuencia: la responsabilidad se comparte sin que nadie sepa de qué.

No se ajusta para cuadrar

Una diferencia de caja o de inventario se registra y se investiga; no se tapa con un ajuste. El OA1 y el módulo de caja e inventario desarrollan el criterio. En el cierre operativo, la regla es la misma: el registro dice la verdad, aunque incomode.

10. Si el turno siguiente ya ha entrado, el encargado puede dar el cierre por completado sin entregar el registro de pendientes.
☐ Verdadero

☐ Falso
Herramienta de trabajo: formato de entrega de turno

Modelo de una hoja para entregar el cierre operativo. Complétalo con el procedimiento vigente de la empresa y valida con dirección el soporte, la firma y el plazo de conservación. Los datos de la columna de ejemplo son ficticios.

Ejemplo ficticio de entrega de turno. No reproduce el documento oficial de Pinturas Especializadas.

Campo	Qué responde	Ejemplo ficticio (martes)
Fecha y turno	Cuándo y qué turno cierra	Martes, turno de tarde
Quién entrega y recibe	Nombres, no puestos genéricos	Entrega: Ana; recibe: Marc
Pedidos abiertos	Estado, hora y cliente	Ferrer: 10 de 12; faltan 2
Reservas	Vigentes, vencidas y liberadas	Una reserva vence hoy
Transferencias	Origen, transporte y hora	Tienda Este, dos botes, 10:00
Incidencias	Qué pasó y qué se hizo	TPV sin imprimir; avisado
Compromisos de mañana	Qué se prometió y a quién	Ferrer a las 8:00
Riesgos y bloqueos	Qué puede impedir el siguiente paso	El cliente espera a las 8:00
Firmas	Quién entrega y quién recibe	Ana / Marc

Cómo usarla

Un campo vacío es una pregunta que el turno siguiente tendrá que resolver solo. El formato real, el soporte y el plazo de entrega son parámetros pendientes de validación.

Repaso activo

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

11. Memoria: piezas del cierre

Empareja cada concepto con su
función en el cierre y el
traspaso.



ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN
LUMBRE

12. Tarjetas de repaso rápido



ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE
EN LUMBRE

13. Chequeo: ¿sabes cerrar y entregar?



Para dominar este tema

El cierre no se mide por la puerta que se cierra, sino por lo que el turno siguiente puede hacer sin preguntar. Separar el cierre operativo del cierre de caja evita dos errores opuestos: dejar pedidos sin dueño porque el dinero cuadró, o dejar el dinero sin explicar porque la lista de tareas estaba completa.

La regla que resume la lección: **cada pendiente que cruza la puerta necesita dueño, plazo y evidencia**. Si no puedes dárselos, no lo heredes: ciérralo hoy o escálalo ahora. Un cierre honesto, aunque incompleto, es mejor que un cierre limpio que oculta lo que falta.

- Fuente interna: «Protocolos de apertura y cierre de tienda» (OA 28540), para el protocolo físico que esta lección no repite.

- Relacionado en el portal: «Seguimiento y relevo de conversaciones» (28473) y «Repartir tareas: mostrador, teléfono y taller» (28470).
- Relacionado en el portal: «Uso de herramientas digitales: TPV, inventario y sistemas internos» (28532), para el cierre de caja y el registro de incidencias.
- Relacionado en la ruta: «Control de la jornada y gestión de prioridades» (M1·O3), para los pendientes que llegan al cierre.
- Los nombres, horas e importes marcados como ficticios son supuestos didácticos; no son datos de la empresa.

Para mirarlo de otra manera

El relevo se completa cuando el testigo cambia de mano

En una carrera de relevos, el corredor no puede soltar el testigo y esperar que el siguiente lo recoja del suelo. La entrega se considera hecha cuando el testigo está en la mano de quien sigue. En la tienda, el testigo es el registro: pedidos, plazos y evidencias. Si se lanza al aire, el siguiente turno empieza corriendo detrás de una información que ya no está.

La prueba de la llamada

Si el turno siguiente tiene que llamar a alguien para saber qué hacer, la entrega no estaba completa. El registro debe responder sin intermediarios.

Cierre operativo en quince minutos

1. Separa lo que es caja de lo que es operación y confirma quién responde de cada parte.
2. Revisa los compromisos con cliente: pedidos, reservas y llamadas prometidas.
3. Comprueba transferencias, entregas y recepciones con su transporte.
4. Registra incidencias y clasifica cada pendiente en cerrar, heredar o escalar.
5. Escribe el traspaso con dueño, plazo y evidencia y firma la entrega.

Si falta un dato, no se rellena con una suposición: se deja como discrepancia y se escala si afecta a un cliente. Quince minutos bien usados evitan una mañana entera de reconstrucción.

Otro caso: el pedido que llega a última hora

Supuesto didáctico: a las 20:40 entra un profesional a recoger un pedido que no estaba preparado. La tienda está a punto de cerrar y el almacén ya está recogido. El encargado no improvisa una promesa: comprueba stock, decide si puede prepararlo hoy con el personal presente y, si no, acuerda una hora concreta para mañana. Lo registra como compromiso del día siguiente, con dueño y evidencia, y avisa al turno que entra. El cliente se va con una hora, no con un «pasa mañana».

Referencia curricular

Materia:	Dirección de tienda · Encargado de sucursal
-----------------	---

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://pinturasespecializadas.lumbre.lat/object/cierre-y-entrega-de-pendientes-terminar-el-dia-sin-perder-el-siguiente>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat