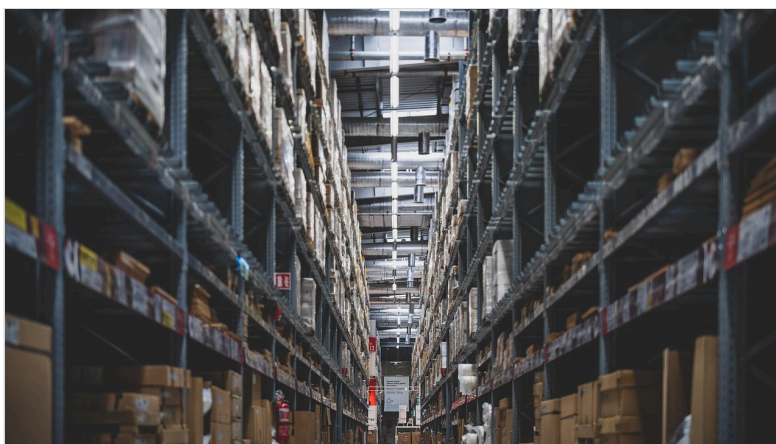


L U M B R E



Controlar la disponibilidad, las reservas y la reposición

Materia: Dirección de tienda · Encargado de sucursal

31/10/2026

Antes de empezar

Lección de supervisión de existencias. Desarrolla la mirada del encargado sobre el tablero de disponibilidad, las reservas, los faltantes relevantes, la reposición por PBA y las transferencias entre las cuatro tiendas, con una rutina de revisión y criterios de escalamiento.

QUÉ APRENDERÁS

- Supervisar la disponibilidad real de la tienda distinguiendo existencias físicas, registradas, reservadas y en tránsito; detectar faltantes de productos relevantes; revisar las peticiones de PBA y las transferencias sin rehacer el procedimiento operativo; y decidir qué se promete, qué se repone y qué excepción se escala.

Controlar la disponibilidad, las reservas y la reposición

Son las 9:05 en la tienda de la Tienda Polígono. Un cliente profesional pide 40 botes de 15 litros de un blanco mate para el viernes. El sistema muestra 52 unidades, pero dos pedidos profesionales ya preparados tienen 18 reservadas, seis van embaladas en un palé con destino a otra de las cuatro tiendas y cuatro tienen la tapa dañada. Además, hay una petición al PBA pendiente de la que nadie sabe confirmar la fecha.

El cliente no quiere una explicación larga: quiere saber cuántos botes puede apuntar en su pedido. Este OA trata de la mirada del encargado sobre esa cifra: qué comprobar, qué preguntar, qué prometer y qué excepción escalar, sin repetir el procedimiento de PBA ni el de transferencias, que ya se trabajan en sus lecciones operativas.

Qué vas a poder hacer al terminar

Supervisar la disponibilidad real de la tienda distinguiendo existencias físicas, registradas, reservadas y en tránsito; detectar faltantes de productos relevantes; revisar las peticiones de PBA y las transferencias sin rehacer el procedimiento operativo; y decidir qué se promete, qué se repone y qué excepción se escala.

- 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

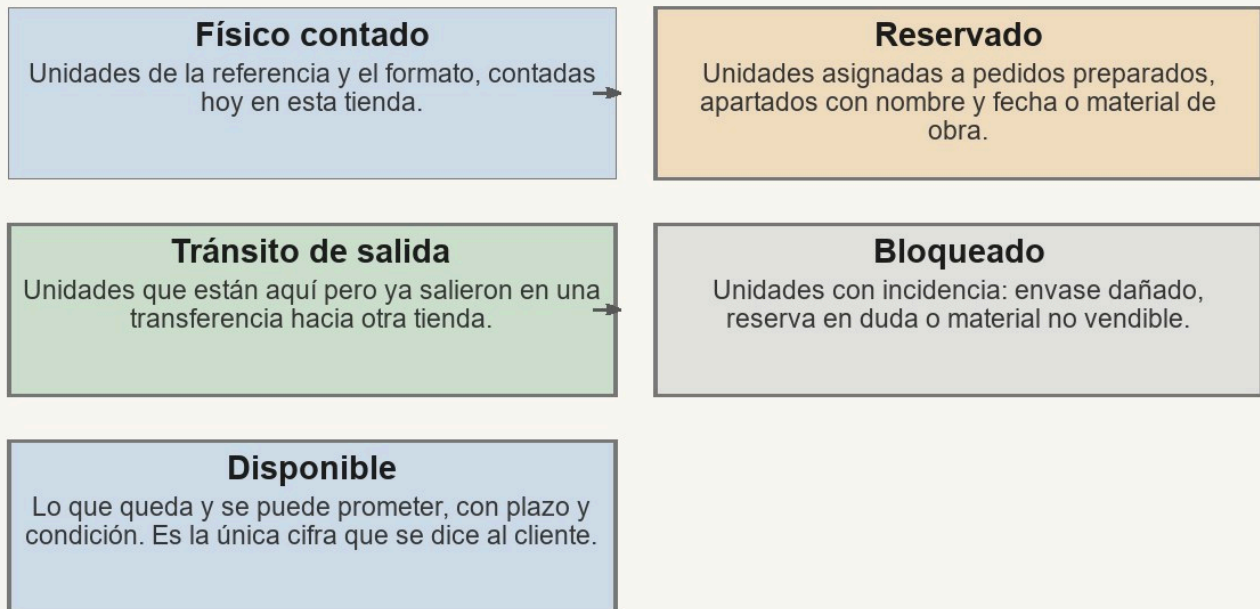
Esta lección distingue el método general de las decisiones que corresponden a Pinturas Especializadas. Antes de aplicar un umbral, un importe o una facultad, confirma con dirección: Quién puede reservar stock, con qué documento y durante cuánto tiempo se mantiene una reserva. El plazo máximo de tránsito de una transferencia y el cauce para reclamar una pendiente. Los umbrales de cobertura y los mínimos de exposición por referencia y familia. La frecuencia oficial y el formato del tablero de disponibilidad que espera dirección.

1 · La disponibilidad es una decisión, no una cifra

En el mostrador se usa la misma palabra —«hay»— para tres cosas distintas: lo que está físicamente en la estantería, lo que el sistema registra y lo que de verdad se puede prometer. La lección operativa (OA 28461) ya explica cómo se calcula la disponibilidad; aquí interesa la mirada del encargado: **quién responde de que esa cifra tenga dueño, fecha y una resta documentada.**

El encargado no cuenta cada bote del almacén, pero revisa que el dato que se va a prometer esté sostenido. Pregunta qué hay contado hoy, qué está reservado y para qué pedido, qué ha salido hacia otra tienda y qué está bloqueado por una incidencia. Decide qué se promete y qué no. Registra la reserva, el tránsito o el bloqueo que justifica la resta. Delega el conteo y la preparación, pero no delega la promesa. Y escala cuando la cifra no se puede sostener con evidencia o cuando el faltante afecta a una referencia relevante.

De lo que hay a lo que se puede prometer



Si una resta no tiene dueño ni documento, no es una resta: es una suposición que acabará en una promesa incumplida.

La disponibilidad se obtiene restando al físico contado lo que ya está comprometido. Cada resta debe poder señalarse con un documento o con una unidad concreta.

El sistema informa; el encargado responde

Una pantalla puede decir 52 y la tienda no poder entregar 40. La diferencia no es un fallo del sistema: es la consecuencia de reservas, tránsitos y bloqueos que el sistema no siempre separa. El encargado responde de que la cifra que se promete sea la disponible, no la registrada.

2 · Reservas: nombre, pedido y fecha

Una reserva es una unidad que existe pero ya está comprometida. Puede venir de un pedido profesional preparado, de un apartado de cliente, de material para una obra o de una transferencia ya embalada. Mientras tiene nombre, pedido y fecha, es un compromiso legítimo y se resta del disponible. Cuando le falta alguno de los tres, se convierte en **stock secuestrado**: nadie sabe para quién es, nadie se atreve a venderlo y la tienda parece tener menos de lo que tiene.

El encargado revisa las reservas con tres preguntas: **¿de quién es?**, **¿para qué pedido o compromiso?** y **¿hasta cuándo?** Si no hay respuesta, no la descuenta del disponible hasta identificarla; si la hay, la registra y comprueba que el pedido sigue vivo. También revisa las reservas antiguas: una reserva que nadie renueva ocupa stock y distorsiona la reposición.

La política de quién puede reservar y cuánto tiempo se mantiene es una dependencia interna pendiente.

Una reserva sin nombre y sin fecha no es una reserva

Es stock que la tienda ha dejado de vender sin saber por qué. El encargado no la convierte en disponible por la fuerza ni la mantiene por inercia: pide los datos, la registra o la libera, y deja constancia de la decisión.

Tipos de reserva y qué revisa el encargado en cada una. Sin nombres ni fechas de la empresa.

Tipo de reserva	Quién la crea	Qué la cierra	Qué revisa el encargado
Pedido profesional preparado	Quien prepara el pedido confirmado.	La entrega registrada o la anulación del pedido.	Que el pedido siga vivo y que la reserva no bloquee una venta de mostrador.
Apartado de cliente	Mostrador, con nombre y fecha.	La recogida, la entrega o el vencimiento del apartado.	Que tenga nombre, fecha y límite; que no se renueve sin criterio.
Material de obra	Quien atiende al profesional.	La entrega completa o la devolución del material.	Que la obra y el pedido estén identificados y que la cantidad sea la comprometida.
Transferencia preparada	Quien prepara la transferencia.	La recepción en la tienda de destino.	Que el palé tenga destino visible y que la salida esté registrada.
Reserva sin dueño	Nadie la reconoce.	La revisión del encargado.	No se descuenta hasta identificar; si no aparece, se libera con registro.

1. Un compañero aparta 10 botes de 15 L para un cliente que «quizá venga el viernes», sin nombre, sin pedido y sin fecha. ¿Qué hace el encargado?

- ☐ Descontar los 10 del disponible para no prometer de más.
- ☐ Ignorar el apartado porque no hay pedido formal.
- ☐ Pedir nombre, pedido y fecha; si no se identifican, no bloquear stock y registrar la consulta; si se identifican, registrar la reserva con su límite.
- ☐ Prometer los 10 a otro cliente y decidir el viernes quién los recibe.

3 · Faltantes de productos relevantes

No todos los huecos merecen la misma urgencia. Un **producto relevante** es el que sostiene la venta diaria o un compromiso profesional: alta rotación, base de preparación, formato de 15 L para obra, referencias que aparecen en varios pedidos o producto de temporada con demanda concentrada. El encargado no repone por la impresión de que «falta de todo»: distingue la señal que **acredita** un faltante de la que solo lo **sugiere**.

Una señal acredita cuando hay disponible cero con stock físico comprometido, cuando el físico es menor que el registrado de forma repetida, cuando una transferencia no llega o cuando un pedido profesional consume toda la reserva. Solo sugiere cuando hay un hueco en la exposición pero el almacén está lleno, cuando un cliente pregunta una vez o cuando la última venta fue grande. No es señal una impresión del equipo. La diferencia importa porque una reposición por impresión ocupa sitio y dinero, y un faltante acreditado sin reponer pierde la venta.

- Disponible cero en una referencia de rotación con pedidos profesionales pendientes.
- Físico por debajo del registrado en la misma referencia durante dos conteos.
- Transferencia enviada que no se ha recibido y bloquea una venta comprometida.
- Petición de PBA pendiente que ya debería haber entrado según el seguimiento.
- Hueco de exposición con almacén lleno: se reubica y se repone la balda, no se pide más.
- Comentario del equipo sin dato: se registra la observación, no se convierte en pedido.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE
EN LUMBRE

2. Cómo investigar un faltante que no cuadra



3. Clasifica cada situación según lo que indica para la revisión de un faltante.

Elementos:

- Una referencia relevante lleva tres días con disponible cero y una petición PBA pendiente.
- Un cliente pregunta una vez por un color especial que no está en la tienda.
- La estantería tiene un hueco, pero el almacén está lleno de la misma referencia.
- El sistema registra 20 y el conteo da 14 en la misma referencia y formato.
- Un compañero dice que «la blanca se vende mucho» sin aportar ventas ni fechas.
- Una transferencia enviada a otra tienda sigue sin recepción después de varios días.

Exige revisión	. . .
Solo sugiere	. . .
No es señal	. . .

4 · Revisión de reposición y transferencias

El procedimiento de PBA y el de transferencias ya están trabajados en sus lecciones operativas (OA 28463 y OA 28462). Aquí no se reescriben: se supervisan. El encargado no prepara cada petición ni cuenta cada palé, pero revisa que la petición tenga la referencia y el formato correctos, que la cantidad esté justificada con el disponible y el tránsito restados,

que no exista una petición duplicada y que la transferencia tenga salida y recepción registradas.

La revisión tiene una frecuencia y un objetivo. Cada día, antes de que el mostrador empiece a prometer, se mira el tránsito y las peticiones abiertas. Cada semana se revisa la cobertura de las referencias relevantes y se detectan duplicados o reservas sin dueño. Cada mes se contrasta el patrón de faltantes con la rotación. La frecuencia exacta es una rutina propuesta: la oficial la fija la casa. Lo que no se delega es la decisión de escalar una petición duplicada, una transferencia pendiente o una parcial que nadie cierra.

Qué supervisa el encargado en reposición y transferencias

Elemento	Qué revisa	Qué no hace	Cuándo escala
Referencia y formato	Que coincidan con la etiqueta y el hueco.	No sustituye el código por el color del envase.	Petición por parecido o formato equivocado.
Cantidad	Que reste disponible y tránsito y tenga justificación.	No rehace la cuenta del operativo.	Duplicado o cantidad sin justificar.
Estado de la petición	Pendiente, en tránsito, recibida o parcial.	No da por cerrada una petición sin recepción.	Pendiente sin fecha o parcial abierta.
Transferencia	Salida y recepción registradas por separado.	No mueve mercancía por su cuenta.	Salida sin recepción o destino equivocado.

Supervisar es comprobar el rastro y la excepción, no repetir el trabajo de quien ejecuta.

La mirada del encargado no repite el procedimiento: comprueba que el procedimiento dejó rastro y que la excepción llegó a quien puede decidir.

Preguntas de revisión y excepción que se escala.

Qué revisa	Qué pregunta	Qué excepción escala
Referencia y formato	¿Coincide con la etiqueta y con el hueco?	Petición por parecido o formato equivocado.
Cantidad	¿Se ha restado el disponible y lo que ya está en tránsito?	Petición duplicada o cantidad sin justificación.
Estado	¿Está pendiente, en tránsito, recibida o parcial?	Pendiente sin fecha o parcial que nadie cierra.
Transferencia	¿Hay salida y recepción, y coinciden?	Salida sin recepción, destino equivocado o parcial.

Qué revisa	Qué pregunta	Qué excepción escala
Reserva	¿Tiene nombre, pedido y fecha?	Reserva sin dueño que bloquea stock relevante.

4. Ordena la revisión semanal de disponibilidad y reposición.

Detectar duplicados y reservas sin dueño _____
 Revisar el disponible de las referencias relevantes _____
 Registrar la decisión y comunicarla al equipo _____
 Mirar peticiones de PBA y transferencias en tránsito _____
 Decidir qué se corrige, qué se repone y qué se escala _____

5 · Mercancía en tránsito: el hueco que no se ve

Cuando una transferencia sale de la tienda, la mercancía sigue existiendo, pero ya no está disponible en el origen. Cuando una petición al PBA se envía, todavía no está en la tienda. En los dos casos hay un **tránsito**: un espacio entre dos registros en el que la mercancía no pertenece a ninguna estantería. El encargado lo sigue para no prometer lo que no ha llegado y para no reponer lo que ya está pedido.

El seguimiento tiene tres datos: **qué salió o se pidió, cuándo y en qué estado está**. Con esos datos se puede decir al cliente la verdad —«está pedido, no ha llegado, te confirmo cuando entre»— y se puede detectar una pendiente crónica. Una transferencia que lleva demasiado tiempo sin recepción no se resuelve abriendo otra: se escala con la fecha de salida, la referencia, la cantidad y el destino. El plazo máximo de tránsito es una dependencia interna pendiente; mientras no conste, no se promete una fecha que nadie ha confirmado.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

5. Ejemplo resuelto (datos ficticios): cuántos botes se pueden prometer



6. Supuesto didáctico: cuentas 30 botes de 15 L. Hay 8 reservados a pedidos preparados, 6 embalados con destino a otra tienda y 2 bloqueados por una tapa dañada. ¿Cuántos botes puedes prometer ahora?

Respuesta: (botes)

6 · El tablero de disponibilidad

El tablero de disponibilidad es una tabla de una sola pantalla que reúne, por referencia y formato, las cifras que el mostrador necesita: físico contado, reservado, tránsito de salida, bloqueado y disponible. Su valor no está en las columnas, sino en que obliga a **nombrar la**

resta: si una unidad está reservada, aparece con su pedido; si está en tránsito, aparece con su destino; si está bloqueada, aparece con su incidencia.

El encargado lo revisa antes de abrir y lo actualiza cuando cambia una reserva, sale una transferencia o se bloquea una unidad. No es un sistema nuevo ni una pantalla oficial: es una herramienta de trabajo que se puede llevar en una hoja de cálculo o en una pizarra. Lo que no puede pasar es que el tablero se llene de cifras sin dueño. Una fila sin pedido, sin destino o sin incidencia no está justificada y se revisa antes de usarla para prometer.

Tablero de disponibilidad con datos ficticios. La aritmética de cada fila está comprobada.

Referencia y formato	Físico contado	Reservado	Tránsito de salida	Bloqueado	Disponible	Pedidos que dependen	Decisión
Blanco mate 15 L (ficticio)	30	8	6	2	14	Dos pedidos profesionales	Confirmar 14; no prometer el palé.
Imprimación 15 L (ficticio)	9	9	0	0	0	Obra de cliente A	Revisar la reserva y la petición al PBA.
Esmalte satinado 4 L (ficticio)	14	4	6	0	10	Mostrador	No sumar el tránsito del PBA.
Barniz náutico 1 L (ficticio)	5	0	0	1	4	Sin pedidos	Revisar rotación y estado del envase.

7. Completa la fórmula del tablero. El disponible se calcula sobre el físico del día, restando lo _____ a pedidos, lo que está en _____ hacia otra tienda y lo _____ por incidencia.

7 • Excepciones que se escalan

No todas las incidencias suben a dirección. El encargado resuelve lo que está dentro de su facultad y escala lo que necesita una decisión que no le corresponde: una referencia relevante con disponible cero y PBA pendiente, una reserva sin dueño que bloquea stock, una transferencia pendiente que impide cumplir un pedido profesional, una diferencia repetida entre físico y registro, o una parcial que nadie cierra. También escala un pedido que supera el disponible cuando el cliente no acepta una entrega parcial.

Un buen escalamiento lleva **hechos, impacto, opciones y plazo**. «Faltan 26 botes para el pedido del viernes; hay 14 disponibles, una petición al PBA pendiente y una transferencia sin recepción; puedo confirmar 14 hoy o esperar la entrada y confirmar el resto; necesito respuesta antes del jueves a mediodía». Esa frase permite decidir sin volver a preguntar y deja claro qué se ha hecho ya. Escalar no es reenviar el problema: es llevar la parte que no se puede decidir con la información ya reunida.

- Referencia relevante con disponible cero y una petición al PBA pendiente sin fecha.
- Reserva sin nombre, pedido o fecha que bloquea una venta de mostrador.
- Transferencia pendiente que impide cumplir un pedido profesional.
- Diferencia repetida entre físico y registrado en la misma referencia.
- Pedido profesional que supera el disponible y no acepta entrega parcial.
- Parcial de transferencia o de PBA que nadie ha cerrado.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

8. Cinco frases sobre disponibilidad y tránsito. Marca las que no se sostienen.



8 • La rutina del encargado

La disponibilidad no se controla con una revisión heroica: se controla con una rutina corta y repetida. Antes de abrir, el encargado mira el tablero, las reservas del día y el tránsito que debería entrar. Durante la jornada, resuelve las consultas que el mostrador no puede sostener con el dato y actualiza la reserva o el bloqueo cuando cambia. Al cerrar, comprueba que las salidas y las recepciones del día están registradas y que no queda una promesa sin respaldo. Cada semana, revisa el patrón de faltantes y las peticiones abiertas.

Lo que se delega es el conteo, la preparación y la actualización del tablero; lo que no se delega es la decisión de prometer, reponer o escalar. El equipo debe saber qué preguntar antes de dar una cifra y a quién acudir cuando la cifra no cuadra. La frecuencia oficial, el formato del tablero y los umbrales de cobertura son dependencias internas: la rutina de este apartado es una buena práctica general, no una norma de Pinturas Especializadas.

Cuatro momentos para mirar la disponibilidad

Antes de abrir

Tablero, reservas del día y tránsito previsto. Se identifican las referencias que hoy no se pueden prometer.

Durante el día

Se actualiza la reserva, la salida o el bloqueo cuando cambia. El mostrador consulta antes de prometer.

Cierre

Salidas y recepciones registradas. Promesas del día con respaldo. Excepciones anotadas para escalar.

Semanal

Patrón de faltantes, peticiones abiertas, duplicados y reservas sin dueño. Se decide qué se corrige.

Una rutina que no deja registro no se puede revisar; un tablero que no se actualiza no se puede usar para prometer.

La rutina convierte la disponibilidad en una decisión repetible: cuatro momentos, un tablero y una regla de escalamiento.

1. Mirar el tablero y separar físico, reservado, tránsito y bloqueado antes de dar una cifra.
2. Preguntar por la reserva sin dueño y por la transferencia sin recepción.
3. Decidir qué se promete y qué se escala, con plazo y condición.
4. Registrar la reserva, la salida, el bloqueo o la decisión de liberar stock.
5. Delegar el conteo y la actualización; reservarse la promesa y el escalamiento.
6. Revisar cada semana el patrón de faltantes y las peticiones que no cierran.

9. La mercancía que ya salió hacia otra tienda sigue siendo disponible en la tienda de origen hasta que se registra la recepción en destino.

☐ Verdadero

☐ Falso

Herramienta de trabajo: tablero de disponibilidad

Abre una hoja con estas columnas y una fila por referencia y formato. Actualízala antes de abrir y cada vez que cambie una reserva, una salida o un bloqueo. Las cifras del ejemplo son ficticias y la aritmética está comprobada. El tablero no decide: hace visible qué falta para decidir.

Tablero de disponibilidad. Ejemplo ficticio, no datos de la empresa.

Referencia y formato	Físico contado	Reservado	Tránsito de salida	Bloqueado	Disponible	Pedidos que dependen	Decisión
Blanco mate 15 L (ficticio)	30	8	6	2	14	Dos pedidos profesionales	Confirmar 14; no prometer el palé.
Imprimación 15 L (ficticio)	9	9	0	0	0	Obra de cliente A	Revisar la reserva y la petición al PBA.
Esmalte satinado 4 L (ficticio)	14	4	6	0	10	Mostrador	No sumar el tránsito del PBA.
Barniz náutico 1 L (ficticio)	5	0	0	1	4	Sin pedidos	Revisar rotación y estado del envase.

Cómo usarla

Si una fila tiene una resta sin dueño, no la uses para prometer: identifícala primero. El tablero se actualiza con el mismo rigor con el que se promete, porque una cifra vieja es una promesa que ya no se sostiene.

Repaso activo

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

10. Memoria: cifra y significado

Empareja cada concepto con la decisión que permite tomar.



ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

11. Tarjetas de repaso: disponibilidad y reposición



ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

12. Chequeo: disponibilidad, reservas y reposición



Para dominar este tema

Controlar la disponibilidad no es contar más, sino prometer mejor. El encargado que separa físico, reservado, tránsito y bloqueado deja de discutir con la pantalla y empieza a sostener cada cifra con un documento o con una unidad concreta. Esa es la diferencia entre una tienda que dice «hay» y una tienda que puede decir «te lo confirmo».

La regla que resume la lección: **sin conteo no hay físico, sin dueño no hay reserva, sin recepción no hay tránsito cerrado y sin dato no hay promesa**. Si mañana un pedido profesional supera el disponible, no estires la cifra: confirma lo que hay, deja el resto por escrito y escala lo que falta.

- Fuente interna: «Existencias físicas, registradas y disponibles» (OA 28461), para la cadena de restas y la regla de no ajustar sin evidencia.
- Fuente interna: «Solicitar reposición mediante PBA» (OA 28463) y «Preparar y registrar transferencias» (OA 28462), para el procedimiento operativo que aquí se supervisa.
- Relacionado en el portal: «Solicitar material a otra tienda» (28500) y «Control de existencias y rotación» (28511).
- Los importes, cantidades y situaciones marcados como ficticios son supuestos didácticos; no son datos de la empresa.
- Contexto público: el escenario (tiendas y canales de la casa).

Para mirarlo de otra manera

La habitación de hotel y la disponibilidad

Un hotel puede tener 52 habitaciones y no poder vender 40: hay reservas, habitaciones en mantenimiento y salidas que aún no se han limpiado. El recepcionista no dice «hay 52» porque el edificio tenga 52 puertas; dice las que puede asignar hoy. La tienda hace lo mismo con los botes: el físico es el edificio, y el disponible es lo que se puede asignar sin incumplir un compromiso.

La reserva que no se ve ocupa igual

Una habitación reservada no se vende dos veces; un palé comprometido tampoco. La diferencia es que en la tienda la reserva vive en un papel o en una pantalla que hay que mirar antes de prometer.

Cómo actualizar el tablero en cinco minutos

1. Elige las referencias relevantes del día: rotación, pedidos profesionales y tránsito previsto.
2. Cuenta o confirma el físico de cada una; no reutilices una cifra de ayer.
3. Añade las reservas con nombre, pedido y fecha.
4. Resta el tránsito de salida y los bloqueos con su incidencia.
5. Calcula el disponible y anota la decisión: qué se promete y qué se escala.

Si una fila no se puede completar, no la rellenes con una estimación: déjala marcada como pendiente. Un tablero con huecos honestos es más útil que uno completo con cifras inventadas.

Referencia curricular

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

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



<https://pinturasespecializadas.lumbre.lat/object/controlar-la-disponibilidad-las-reservas-y-la-reposicion>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat