

L U M B R E



Coordinar clientes profesionales y pedidos complejos

Materia: Dirección de tienda · Encargado de sucursal

31/10/2026

Antes de empezar

Lección de coordinación de pedidos profesionales para el encargado. Trabaja la lectura de necesidades y plazos, la disponibilidad confirmada, las reservas y entregas parciales, la coordinación entre tiendas y la diferencia entre prometer y confirmar. El reparto y el crédito se tratan como actividades condicionadas a que la empresa las ofrezca.

QUÉ APRENDERÁS

- Coordinar un pedido profesional complejo entendiendo la necesidad y el plazo real, confirmando disponibilidad, reservando material, organizando entregas parciales y transferencias entre tiendas, y comunicando solo promesas verificadas.

Coordinar clientes profesionales y pedidos complejos

Un reformista que trabaja en un hotel del centro llama el martes por la mañana. Necesita 24 botes de una referencia para la primera fase de la obra, que empieza el viernes, y 8 botes de otra referencia para el mismo día. La segunda fase, el martes siguiente, necesita 6 botes más de la primera referencia. En la ciudad hay 12 y 8; en la Tienda Polígono hay 10 de la primera; en la Tienda Este, 4. El acceso a la obra es por un callejón con horario restringido y el encargado de la obra solo recibe hasta las 9:30.

El cliente pide además que se lo lleven a la obra y quiere pagar a treinta días. Ninguna de las dos cosas está confirmada por la empresa. El encargado tiene que decidir qué reserva, qué traslada, qué entrega el viernes y qué le dice al cliente sin prometer lo que no puede cumplir. Este OA trata de coordinar ese tipo de pedido sin perder ni una caja por el camino.

Qué vas a poder hacer al terminar

Coordinar un pedido profesional complejo entendiendo la necesidad y el plazo real, confirmando disponibilidad, reservando material, organizando entregas parciales y transferencias entre tiendas, y comunicando solo promesas verificadas.

- 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: Si la empresa ofrece reparto a domicilio, sus condiciones, coste y quién lo autoriza. Si la empresa ofrece crédito a clientes profesionales, sus límites y quién lo aprueba. El procedimiento y los tiempos de transferencia entre tiendas. El sistema de reservas y el documento de confirmación que utiliza la empresa.

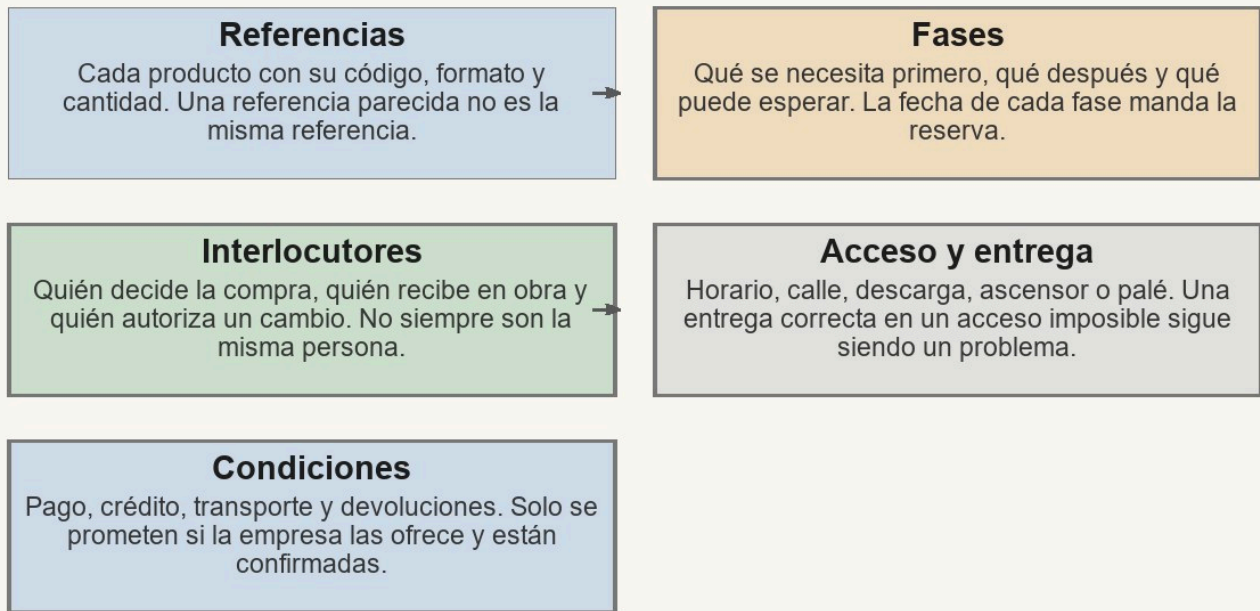
1 · Lo que hace complejo un pedido no es el volumen

Un pedido de seis botes puede ser complejo y un palé de pintura blanca puede ser sencillo. La complejidad no la marca el número de unidades, sino el número de cosas que tienen que salir bien a la vez: varias referencias, varias fases, varios interlocutores, un acceso difícil, una fecha que no se puede mover y una disponibilidad repartida entre tiendas.

En el caso del hotel hay cinco fuentes de complejidad: dos referencias, dos fases, un material que no está todo en la misma tienda, un acceso con horario y un cliente que pide condiciones que la empresa no ha confirmado. Si el encargado trata el pedido como una simple suma de botes, reservará tarde, prometerá una entrega que no controla y descubrirá el jueves que faltan seis unidades para la segunda fase.

La primera decisión es, por tanto, **descomponer el pedido en líneas y fases antes de responder**. Cada línea tiene una referencia, una cantidad, una ubicación y una fecha. Cada fase tiene un responsable, un lugar de entrega y una condición. Sin esa descomposición, el pedido es una frase; con ella, es un plan.

Las cinco dimensiones de un pedido complejo



Si una dimensión no está resuelta, el pedido no está coordinado: está pendiente de una llamada.

La complejidad viene de las dimensiones que se cruzan, no del tamaño del pedido. Descomponerlas es el primer paso para coordinar.

1. Un pedido de 60 botes de una sola referencia, para recoger en tienda, con stock en el almacén, es sencillo. ¿Qué convierte un pedido pequeño en complejo?

- ☐ Que el cliente sea profesional y pida factura.
- ☐ Que tenga varias referencias, fases, interlocutores o un acceso y unas condiciones que hay que coordinar.
- ☐ Que el importe supere el ticket medio de la tienda.
- ☐ Que el cliente llame por teléfono en lugar de venir al mostrador.

2 · Entender la necesidad y el plazo real

«Lo necesito para el viernes» no siempre significa lo mismo. Puede significar que el pintor empieza el viernes, que la primera fase debe estar seca el lunes o que el cliente de la obra visita el hotel el sábado. La fecha que importa no es la que se dice primero, sino la que tiene una consecuencia si se incumple.

Para entenderla hay que preguntar por la fase, no por el pedido entero. ¿Qué se pinta primero? ¿Qué referencia es imprescindible y cuál puede esperar? ¿Quién recibe el material y a qué hora? ¿Qué pasa si llega el lunes en vez del viernes? ¿Hay otra persona que pueda recibir? ¿Se puede sustituir una referencia por otra equivalente o el color está aprobado? ¿Quién decide un cambio: el reformista, el encargado de la obra o el propietario?

Las respuestas se registran en la ficha. Una necesidad bien entendida permite priorizar: si la segunda fase no empieza hasta el martes, no hay motivo para bloquear seis botes el viernes; se reservan y se trasladan el lunes. Y si el acceso solo recibe hasta las 9:30, la fecha comprometida incluye esa hora, no solo el día.

Qué preguntar y qué registrar antes de reservar

Pregunta	Por qué importa	Dato que se registra
¿Qué fase empieza y con qué referencia?	Define la prioridad y la cantidad de la primera entrega	Fase, referencia y cantidad
¿Qué pasa si llega un día después?	Distingue una fecha crítica de una preferencia	Consecuencia y margen real
¿Quién recibe y en qué horario?	Una entrega sin receptor es una entrega fallida	Nombre, teléfono y ventana horaria
¿Se puede sustituir la referencia?	Abre alternativas si falta stock o color	Sustituto aceptado o prohibido
¿Quién decide un cambio?	Evita tratar con quien no tiene facultad	Decisor y canal
¿Cómo se factura y se paga?	La condición económica forma parte del pedido	Datos fiscales y condición confirmada

Si una respuesta no está, se pregunta antes de reservar. La prisa no elimina la pregunta: la hace más necesaria.

Seis preguntas que convierten una frase en un requisito. La columna de la derecha es lo que hay que registrar, no lo que se recuerda.

2. Une cada necesidad del cliente con la pregunta que la aclara.

2.	«Necesito los botes el viernes»	-----
2.	«Mándalo todo a la obra»	-----
2.	«Ese blanco no me vale, pero otro sí»	-----
2.	«Ya te pagaré a final de mes»	-----
2.	«La segunda fase es la semana que viene»	-----

Opciones: ¿Qué fase empieza el viernes y qué pasa si llega el lunes? · ¿Quién recibe, en qué horario y con qué acceso? · ¿Qué referencia alternativa está aprobada y quién lo decide? · ¿La empresa ofrece crédito y quién lo autoriza? · ¿Qué cantidad se reserva y cuándo se traslada?

3 · Disponibilidad confirmada: sistema, conteo y reserva

«Hay stock» es una frase que necesita tres comprobaciones. La primera es el **sistema**: qué unidades figuran y en qué tienda. La segunda es el **conteo físico** de las

referencias críticas, porque el sistema puede arrastrar una diferencia. La tercera es la **reserva**: apartar las unidades para ese pedido, con un responsable y una fecha, para que no se vendan por mostrador mientras se organiza la entrega.

En el caso ficticio, la referencia principal tiene 12 unidades en la Tienda Centro, 10 en la Tienda Polígono y 4 en la Tienda Este: 26 en total. El pedido completo es de 24. La primera fase necesita 18; la segunda, 6. La referencia secundaria tiene 8 en la Tienda Centro y se necesita completa el viernes. La disponibilidad confirmada permite decir: 18 para el viernes (12 del centro y 6 trasladadas desde la Tienda Polígono), 8 de la secundaria y 6 reservadas para la segunda fase (4 en la Tienda Este y 2 de las que quedan en la Tienda Polígono).

La reserva no es un favor: es un compromiso. Si se reserva sin contar, se promete lo que no hay. Si se cuenta sin reservar, otro turno puede venderlo. Si se reserva sin fecha de liberación, el stock queda bloqueado para siempre. El encargado decide qué se reserva, hasta cuándo y quién puede liberarlo.

Los cuatro pasos de una disponibilidad confirmada

Sistema

Consulta las unidades por tienda y la fecha de la última actualización. Un stock de ayer no es una promesa de hoy.

Conteo físico

Cuenta las referencias críticas en el almacén. Si el sistema y el conteo no coinciden, manda el conteo y se investiga la diferencia.

Reserva

Aparta las unidades para el pedido con nombre, fecha y responsable. La reserva protege el compromiso y evita ventas cruzadas.

Liberación

Fija hasta cuándo se mantiene la reserva y quién puede liberarla. Una reserva sin fecha bloquea stock que quizá nunca se venda.

Reservar sin contar es prometer; contar sin reservar es dejar la venta al azar del siguiente turno.

La disponibilidad confirmada no es una cifra del sistema: es una cifra comprobada, apartada y con fecha. Sin las cuatro, es una suposición.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

3. Ejemplo resuelto (datos ficticios): reservar un pedido de dos fases



4. Supuesto ficticio: hay 26 botes disponibles de la referencia A y se reservan 18 para la primera fase. ¿Cuántos botes quedan disponibles para la segunda fase?

Respuesta: (botes)

4 · Reservas, entregas parciales y palés

Una entrega parcial es entregar una parte del pedido y dejar el resto para más adelante. Solo tiene sentido cuando el cliente la acepta, cuando la empresa puede ejecutarla y cuando cada parte queda documentada. En el caso del hotel, la fase 1 sale el viernes y la fase 2 el martes; si se entrega todo el viernes, el cliente almacena material que no necesita y asume riesgo de daño; si se entrega solo una parte sin decirlo, el cliente cree que el pedido está incompleto.

La preparación del palé es parte de la coordinación. Cada bulto debe llevar la referencia, la cantidad y la fase. Un palé mezclado con material de dos fases es una fuente de errores en obra: alguien abre la caja equivocada, se pinta con la referencia que no toca o se pierde el material que estaba reservado. La etiqueta no es decoración: es la forma de que el receptor sepa qué tiene delante.

Si la empresa ofrece reparto, se confirma el transporte, la ventana horaria, el acceso y quién firma el albarán. Si no lo ofrece, se acuerda la recogida y se avisa de lo que el cliente debe traer para cargar. En ningún caso se promete una entrega a domicilio como si fuera un servicio garantizado: es una actividad condicionada a que la empresa la preste y a que esté confirmada para ese día.

Entrega completa frente a entrega por fases

Todo el viernes

32 botes en obra. El cliente almacena 6 que no necesita hasta el martes y asume riesgo de daño o pérdida. El albarán es más simple, pero la obra carga con material que no toca.

frente a

Fase 1 y fase 2

Viernes: 18 de A y 8 de B, etiquetados.
Martes: 6 de A, reservados y trasladados.
Dos albaranes y una confirmación escrita con lo que falta. Más coordinación, menos riesgo.

La entrega parcial solo es válida si el cliente la acepta, la empresa puede hacerla y cada parte queda documentada.

La entrega parcial bien documentada reduce el almacenamiento en obra y el riesgo de error; la entrega parcial sin registro parece un pedido incompleto.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

5. Ejemplo resuelto (caso ficticio): preparar la entrega de la fase 1



6. Clasifica cada acción según el momento del pedido en el que toca hacerla.

Elementos:

- Comprobar sistema y conteo físico de las referencias críticas.
- Confirmar la ventana horaria y el acceso a la obra.
- Anotar cantidades, fase y responsable de la reserva.
- Fijar la fecha de liberación de las unidades reservadas.
- Etiquetar cada bulto con obra, fase, referencia y cantidad.
- Firmar el albarán con lo que se entrega y dejar constancia de lo que falta.

Antes de prometer	. . .
Al reservar	. . .
Al entregar	. . .

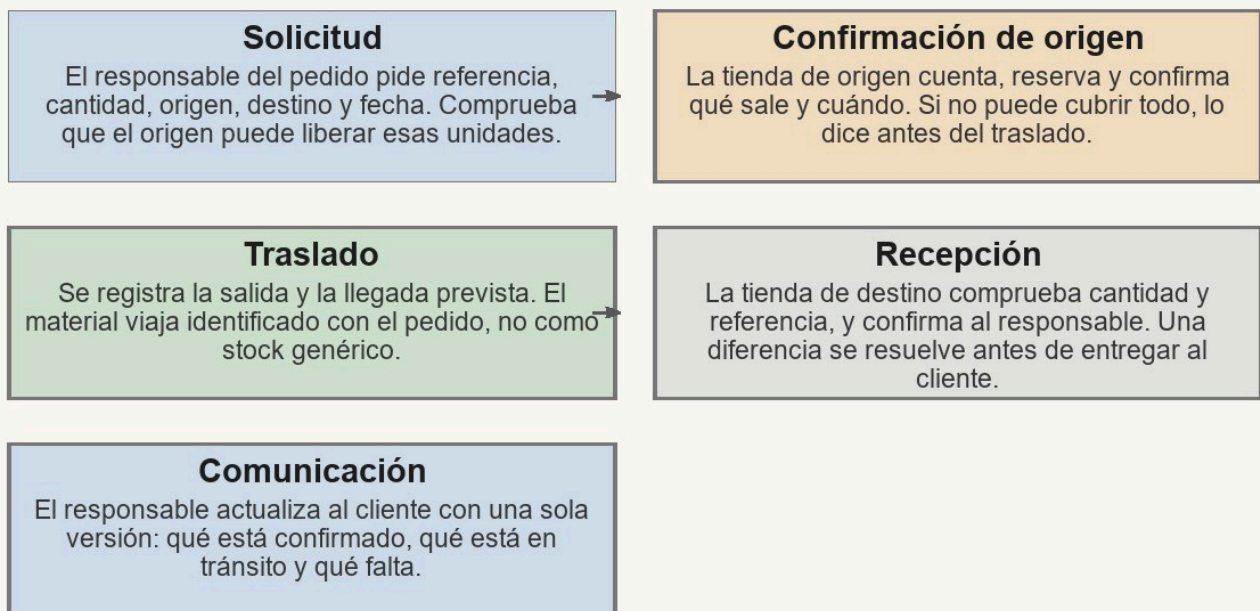
5 · Coordinación entre tiendas: una sola voz

Cuando un pedido se cubre con stock de varias tiendas, el riesgo ya no es la falta de material: es la falta de coordinación. la ciudad reserva 12, Tienda Polígono 6, Tienda Este 4 y el cliente recibe tres mensajes distintos con tres fechas distintas. Al final, nadie sabe qué está reservado, qué se ha trasladado y qué falta.

La solución es nombrar **un responsable único del pedido**, que puede ser el encargado de la tienda que atiende al cliente. Ese responsable lanza la solicitud de transferencia con referencia, cantidad, tienda de origen, tienda o obra de destino y fecha; la tienda de origen confirma la preparación y el traslado; la tienda de destino confirma la recepción. El cliente recibe una sola versión, la del responsable, no la de cada tienda.

La coordinación también exige comprobar que la transferencia no rompe otra reserva. Si Tienda Polígono tiene 10 unidades y 4 están comprometidas para otro cliente, solo puede transferir 6. El sistema debe reflejar la reserva, y si no lo hace, se anota en la ficha y se avisa a quien corresponda. Un traslado que deja a otro cliente sin material no es una solución: es un problema trasladado.

Una transferencia con un solo responsable



Una voz ante el cliente, un registro por tienda. La coordinación no es que todos hablen, sino que todos miren el mismo dato.

La transferencia tiene cinco pasos y un solo responsable. Si cada tienda comunica por su cuenta, el cliente recibe versiones incompatibles.

ACTIVIDAD
INTERACTIVA
DISPONIBLE EN
LUMBRE

7. Seis frases de un pedido repartido entre tiendas. Marca las que rompen la coordinación.



6 · Prometer, confirmar y actividades condicionadas

La diferencia entre prometer y confirmar no es el tono: es el contenido. Una promesa dice «mañana lo tienes». Una confirmación dice qué producto, qué cantidad, de qué tienda sale, cuándo se prepara, quién lo recibe y qué queda pendiente. La confirmación se escribe y se envía; la promesa se olvida y se discute.

Hay dos actividades que en esta ruta se tratan siempre como condicionadas: el **reparto a domicilio** y el **crédito a clientes**. No se presentan como servicios confirmados de Pinturas Especializadas porque no consta que lo sean en todos los casos. Si la empresa los ofrece, se confirman sus condiciones, su coste y quién los autoriza antes de incluirlos en la respuesta. Si no los ofrece, se dice con claridad y se propone la alternativa: recogida en tienda, pago en el momento o la condición que sí esté aprobada.

El encargado no debe improvisar una condición para cerrar el pedido. Una entrega prometida y no realizada o un pago aplazado sin autorización son deudas que alguien tendrá que asumir después. La respuesta profesional puede ser: «te confirmo el material y la fecha de preparación; el transporte y la forma de pago los consulto y te digo algo hoy antes de las cinco». Es una respuesta con plazo, no una evasiva.

Reparto y crédito: solo si la empresa lo ofrece

No trates el reparto a domicilio ni el crédito como servicios garantizados. Son actividades condicionadas: si la empresa las ofrece, tienen condiciones, coste y autorización; si no, se ofrecen alternativas. Prometerlas sin confirmación compromete a la casa y deja al cliente con una expectativa que la tienda no puede cumplir.

8. Si el cliente es un profesional que compra mucho, el encargado puede prometer entrega en obra y pago a treinta días para no perder el pedido.

☐ Verdadero

☐ Falso

7 · La ficha del pedido complejo y el cierre

La ficha del pedido complejo reúne en una página lo que si no se dispersa entre mensajes, albaranes y memoria: cliente y obra, interlocutores, referencias y cantidades por fase, disponibilidad comprobada, reservas, transferencias, entregas parciales, fecha comprometida, pendientes y responsable. No es un documento fiscal: es el plan operativo que permite que varias personas trabajen sobre el mismo pedido sin contradecirse.

La ficha se actualiza cada vez que cambia algo: una transferencia que se retrasa, una cantidad que se ajusta, una entrega que se divide. La versión que se envía al cliente sale de la ficha, no de una conversación paralela. Al cerrar el pedido, se comprueba que cada línea tiene su albarán, que lo pendiente tiene fecha y que la condición económica está confirmada o escalada.

El encargado decide la organización dentro de su facultad: qué se reserva, qué se traslada, cómo se prepara y quién comunica. Escala cuando la operación necesita una condición que no puede autorizar, cuando dos tiendas no pueden cumplir la misma fecha o cuando el cliente pide un cambio que afecta a un pedido ya confirmado. El cierre no es «ya está entregado»: es «todo lo comprometido está documentado y lo que falta tiene responsable y fecha».

La frase de confirmación

«Confirmado: [referencia y cantidad], [tienda o tiendas de origen], preparado para [recogida o entrega] el [día] a las [hora]. Pendiente: [lo que falta] con respuesta el [día]. Te envío el detalle por escrito.» Si no puedes completar los huecos, todavía no tienes una confirmación: tienes una promesa.

- Revisar: fases, referencias, disponibilidad, reservas, transferencias y acceso a la obra.
- Preguntar: qué fase empieza, quién recibe, qué se puede sustituir y qué condición económica aplica.
- Decidir: qué reservar, qué trasladar y qué entregar primero dentro de la facultad.
- Registrar: ficha del pedido, albaranes, transferencias y pendientes con fecha.
- Delegar o escalar: un responsable único del pedido; escalar reparto, crédito o cualquier conflicto entre tiendas.

9. Ordena el cierre de un pedido complejo.

Confirmar reservas, transferencias y fecha comprometida

Registrar necesidades, fases y referencias en la ficha _____

Comprobar albaranes, pendientes y condición económica

Verificar disponibilidad en sistema y conteo físico _____

Enviar al cliente una sola confirmación escrita _____

Herramienta de trabajo: ficha de pedido complejo

Copia esta ficha en una hoja de cálculo o en el cuaderno de pedidos profesionales. Las filas son un ejemplo ficticio del pedido del hotel para que se vea el nivel de detalle; los nombres, cantidades y fechas no son datos de Pinturas Especializadas. El reparto y el crédito aparecen como campos condicionados, no como servicios confirmados.

Ficha de pedido complejo con ejemplo ficticio. Cada línea tiene un dato comprobable y un responsable.

Bloque	Qué se registra	Ejemplo ficticio
Cliente y obra	Nombre, datos fiscales, dirección y referencia de la obra	Reformas Ponent · Hotel Palau · Obra 24-118
Interlocutores	Quién decide, quién recibe y quién autoriza cambios	Decide: P. Mas · Recibe: encargado de obra · Cambios: P. Mas
Referencias y fases	Referencia, formato, cantidad y fase	A: 18 fase 1 + 6 fase 2 · B: 8 fase 1
Disponibilidad	Sistema, conteo físico, fecha y diferencias	A: 12 la ciudad + 10 Tienda Polígono + 4 Tienda Este = 26 · B: 8 la ciudad
Reserva	Cantidad, tienda, responsable y fecha de liberación	18 de A y 8 de B reservados hasta el lunes · Responsable: Marta
Transferencias	Origen, destino, cantidad, fecha y confirmación	6 de A de la Tienda Polígono a la ciudad · Confirmado para el jueves
Entrega parcial	Qué se entrega, cuándo, dónde y quién firma	Fase 1: viernes 9:00 · Fase 2: martes siguiente
Fecha comprometida	Día y hora con la condición que la sostiene	Viernes antes de las 9:30, acceso por callejón
Condiciones	Transporte y pago: confirmados, condicionados o pendientes	Reparto: consultar si la empresa lo ofrece · Pago: pendiente de autorización
Pendientes	Qué falta, quién responde y para cuándo	Confirmar hora de acceso · Responder hoy a las 17:00

Bloque	Qué se registra	Ejemplo ficticio
Responsable y registro	Una persona y el historial de comunicación	Marta · Confirmaciones enviadas al cliente y a Tienda Polígono

Cómo usarla

Actualiza la ficha cada vez que cambie una fecha, una cantidad o una condición. La versión que recibe el cliente debe salir de la ficha, no de un mensaje suelto. Si una fila está vacía, el pedido tiene un hueco: asígnale responsable antes de cerrar.

Repaso activo

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

10. Memoria: pieza y función

Empareja cada pieza del
pedido complejo con su
función.



ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN
LUMBRE

11. Tarjetas de repaso rápido



ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

12. Chequeo: coordinar sin prometer de más



Para dominar este tema

Coordinar un pedido profesional es convertir una frase en un plan: qué referencia, qué cantidad, qué fase, qué tienda, qué fecha y quién responde. Cuando el plan está escrito, la reserva protege el material, la transferencia lo mueve y la confirmación le dice al cliente la verdad. Cuando no está escrito, cada persona completa el hueco con una suposición distinta.

La regla que resume la lección: **contar antes de reservar, reservar antes de prometer, documentar antes de entregar y confirmar por escrito lo que falta.** El reparto y el crédito se tratan como actividades condicionadas: si la empresa las ofrece, se confirman sus condiciones; si no, se propone una alternativa. Ninguna promesa vale más que un dato comprobado.

- Fuente interna: «Convertir una solicitud en requisitos completos» (OA 28474), para la cualificación del pedido.
- Fuente interna: «Confirmar, reservar y comunicar plazos» (28475), para la diferencia entre prometer y confirmar.
- Fuente interna: «Albaranes, facturas y datos de cliente» (28476), para la documentación de la entrega.
- Relacionado en el portal: «Trabajar con profesionales del sector» (28509) y «Control de existencias y rotación» (28511).
- Las cantidades, fechas y situaciones marcadas como ficticias son supuestos didácticos; no son datos de Pinturas Especializadas.

Para mirarlo de otra manera

El pedido es una cadena, no una caja

Una cadena resiste por el eslabón más débil. En un pedido complejo, los eslabones son la necesidad entendida, la disponibilidad contada, la reserva, la transferencia, la preparación, la entrega y la confirmación. Si uno falla, el pedido se rompe aunque los demás estén bien. Reforzar solo la entrega no arregla una reserva mal hecha.

Prueba cada eslabón

Antes de decir que el pedido está listo, recorre la cadena: ¿está entendida la necesidad?, ¿está contada la disponibilidad?, ¿está reservado?, ¿está confirmado el traslado?, ¿sabe el cliente qué recibe y cuándo?

Confirmar un pedido complejo en diez minutos

1. Escribe las líneas por fase: referencia, cantidad, fecha y lugar de entrega.
2. Comprueba sistema y conteo de las referencias críticas; anota la diferencia si la hay.
3. Reserva por fase y fija la fecha de liberación.
4. Lanza las transferencias con origen, destino, cantidad y fecha; pide confirmación.
5. Envía una sola confirmación escrita y anota lo que queda pendiente con responsable.

Si en el paso 2 el stock no cubre el pedido, no sigas al 3: comunica la falta y la alternativa antes de reservar. Una reserva sobre un stock inexistente es una promesa con fecha de incumplimiento.

Referencia curricular

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

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



<https://pinturasespecializadas.lumbre.lat/object/coordinar-clientes-profesionales-y-pedidos-complejos>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat