LUMBRE

Simulación integral: un día al frente de la tienda

Materia: Dirección de tienda · Encargado de sucursal

31/10/2026

Antes de empezar

Simulación integral para el encargado. Combina una ausencia, una recepción con diferencias, clientes en mostrador y WhatsApp, un pedido con hora comprometida, una reclamación de color y una diferencia de caja en un caso ramificado con rúbrica de evaluación.

QUÉ APRENDERÁS

- Resolver un día completo de tienda priorizando frentes simultáneos, delegando con dueño y plazo, verificando datos antes de prometer, registrando lo que ocurre y escalando cuando la decisión supera la facultad del encargado.

Simulación integral: un día al frente de la tienda

Martes, 8:05, tienda de la Tienda Centro. Marta, la persona de tintometría, ha avisado de que no puede venir. Hay tres clientes en mostrador, un profesional ha pedido por WhatsApp ocho botes de esmalte para recoger a las 11:00, el pedido de una obra tiene entrega comprometida a las 12:00 y el camión espera en el muelle con el albarán. Al abrir la caja, el cierre de ayer muestra una diferencia de 37,50 euros que nadie ha explicado.

No hay una decisión que resuelva todo. Hay que elegir qué se atiende primero, qué se delega, qué se verifica antes de prometer y qué se registra para que el día siguiente no empiece igual. La simulación avanza con tus decisiones: cada camino enseña una consecuencia operativa, no una nota.

> **Qué vas a poder hacer al terminar**
>
> Resolver un día completo de tienda priorizando frentes simultáneos, delegando con dueño y plazo, verificando datos antes de prometer, registrando lo que ocurre y escalando cuando la decisión supera la facultad del encargado.

- 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.

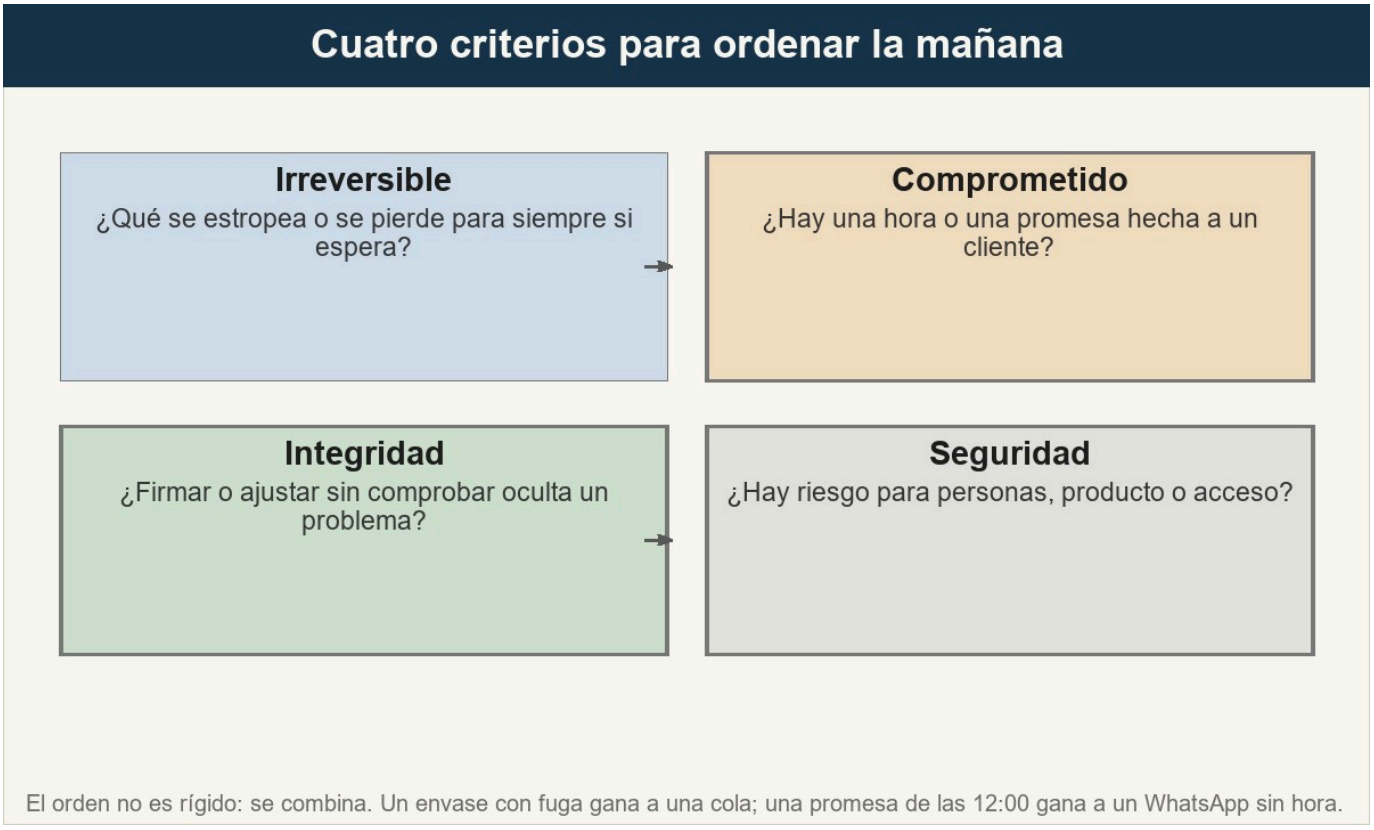
> **Dependencia interna pendiente**
>
> Esta lección distingue el método general de las decisiones que corresponden a Pinturas Especializadas. Antes de aplicar un umbral, un importe o una facultad, confirma con dirección: Los límites de autorización para devoluciones, ajustes de caja y entregas parciales. El protocolo interno de escalado y la persona a la que se avisa en cada caso. Quién cubre la tintometría cuando falta la persona responsable y con qué formación. La política de sustituciones de referencia y el plazo de reposición de cada proveedor.

1 · 8:05: priorizar cuando todo parece urgente

La primera decisión del día no es atender al primero que llega, sino separar lo que **puede esperar** de lo que **no puede empeorar**. Cuatro criterios ordenan la mañana: el daño irreversible (un producto que se estropea, una caja que se descuadra sin remedio), el compromiso con un cliente (una hora prometida), la integridad del registro (firmar o ajustar sin comprobar) y la seguridad de las personas (un envase con fuga, un acceso bloqueado).

En una tienda de pinturas, casi todo parece urgente porque todo hace ruido: la cola, el teléfono, el camión, el WhatsApp. El encargado no puede atender cinco frentes con dos manos. Su trabajo es **asignar un dueño a cada frente abierto** y quedarse con la decisión que nadie más puede tomar. Si una tarea no tiene nombre, se pierde; si todas tienen el mismo nombre, el encargado se convierte en el cuello de botella.

Qué revisar: qué compromisos tienen hora y cuáles no. Qué preguntar: qué pasa si esto espera treinta minutos. Qué decidir: qué haces tú y qué delega alguien más. Qué registrar: el dueño y el plazo de cada frente. Qué delegar: mostrador, recepción y WhatsApp con un guion. Cuándo escalar: si falta personal para cubrir un puesto crítico o si el compromiso supera tu facultad.



No se prioriza por orden de llegada ni por volumen de queja. Se prioriza por lo que no se puede recuperar si espera.

> **Delegar no es repartir lo que sobra**
>
> Delegar es entregar una tarea con dueño, límite y plazo: qué se hace, hasta dónde se puede decidir, cuándo se avisa y a quién. «Ocúpate del camión» no es una delegación; es una forma educada de dejar el problema sin resolver.

1. Son las 8:05 y coinciden la cola, el camión, el WhatsApp del profesional y el pedido de las 12:00. ¿Cuál es la primera acción más defendible?

☐ Atender la cola completa antes de hablar con nadie para no perder clientes presenciales.

☐ Firmar el albarán sin contar para que el camión se vaya y liberar el muelle.

☐ Asignar un dueño a mostrador y recepción, y verificar tú el pedido comprometido de las 12:00.

☐ Contestar el WhatsApp y dejar el pedido de las 12:00 para cuando vuelva Marta.

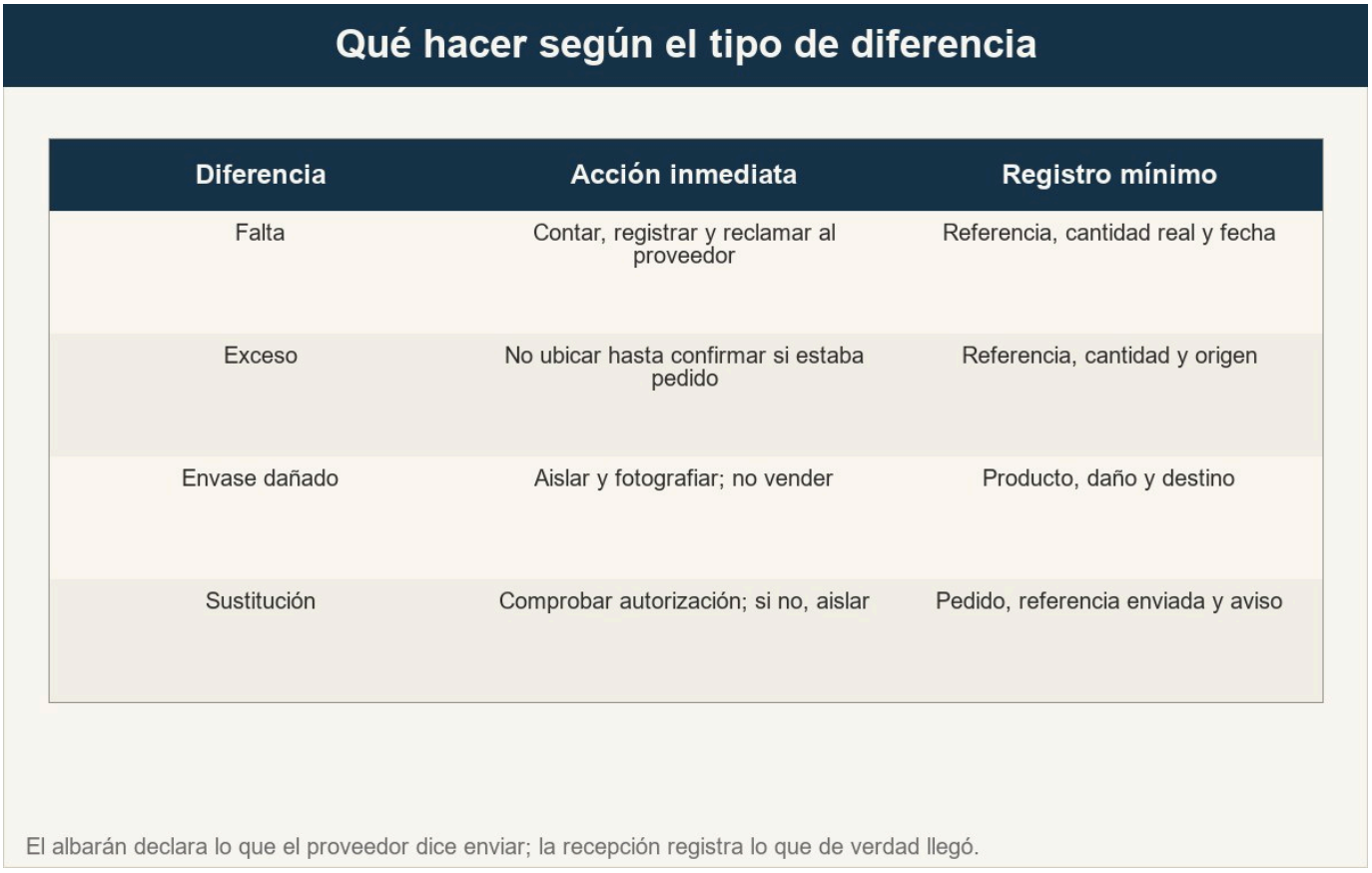
2 · La mercancía no coincide con el albarán

El camión no espera indefinidamente y el repartidor presiona para que firmes. La regla no cambia: **no se firma conforme lo que no se ha contado y mirado**. La recepción

se delega a una persona con criterio y checklist, no a quien esté más libre. Si no hay nadie formado, el encargado asume la recepción o la retrasa; lo que no hace es firmar para liberar el muelle.

Cuando aparece una diferencia, hay que **clasificarla antes de firmar**: falta, exceso, envase dañado o sustitución no autorizada. Cada tipo tiene un tratamiento distinto. La falta se registra y se reclama; el dañado se aísla; la sustitución se comprueba si estaba autorizada y, si no, no se ubica como si fuera la referencia pedida. El registro debe incluir referencia, cantidad real, tipo de diferencia y estado.

Qué revisar: bultos, referencias, cantidades y estado, en ese orden. Qué preguntar: qué falta exactamente y qué se puede vender hoy. Qué decidir: qué se acepta, qué se aísla y qué se reclama. Qué registrar: la diferencia con fecha y firma de quien contó. Qué delegar: el conteo a una persona con checklist. Cuándo escalar: si la diferencia afecta a un pedido comprometido o si el proveedor no responde.



Cada diferencia tiene su ruta. Tratarlas todas como «ya se verá» convierte un problema de proveedor en un descuadre de la tienda.

> **Firmar para liberar el muelle sale caro**
> Una firma conforme sin conteo convierte una diferencia del proveedor en una diferencia de la tienda. Después cuesta más reclamarla, el inventario queda descuadrado y el pedido comprometido se apoya en una existencia que no existe.

2. Clasifica cada acción del recibimiento según quién debe asumirla en la mañana simulada.

Elementos:

- Contar bultos y cotejar referencias contra el albarán.
- Aislar los botes con fuga y anotar el destino.
- Atender la cola con el guion de disculpa y espera.
- Responder al WhatsApp del profesional con una hora verificada.
- Decidir si la entrega parcial de las 12:00 se autoriza.
- Escalar la falta que afecta a un pedido comprometido.

Recepción	· · ·
Mostrador	· · ·
Encargado	· · ·

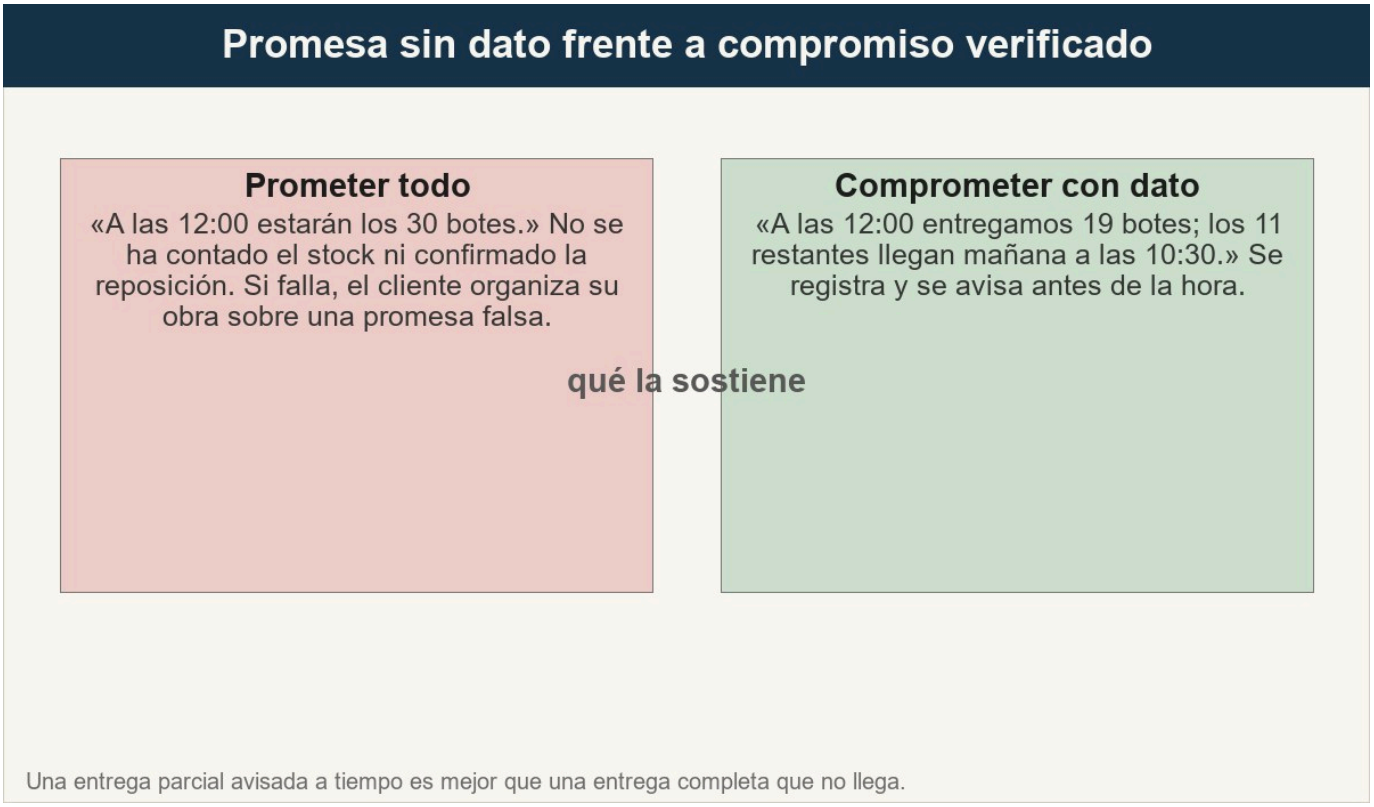
3 · El pedido con hora comprometida

Un pedido con hora comprometida no se resuelve con optimismo. Se resuelve con tres datos: **qué hay disponible y vendible**, **qué falta** y **cuándo llega de verdad**. Disponible no es lo que figura en el sistema; es lo que está en el almacén, identificado y en condiciones de venderse. Si hay botes dañados, no cuentan. Si la reposición llega a las 10:30, no se puede prometer a las 9:00.

Cuando no se puede cumplir todo, la entrega parcial es una opción legítima si se comunica antes de la hora comprometida y se registra qué sale, qué queda y cuándo se entrega el resto. Lo que no se hace es prometer el total para no perder el pedido y resolver la diferencia después. Una promesa incumplida cuesta más que una entrega parcial explicada a tiempo.

Qué revisar: existencias reales, dañados y fecha de reposición. Qué preguntar: qué parte del pedido es crítica para el cliente. Qué decidir: entregar todo, entregar una parte o retrasar con fecha cierta. Qué registrar: cantidades, hora y compromiso del

resto. Qué delegar: la preparación y el aviso al cliente. Cuándo escalar: si el cliente exige una compensación o si el pedido afecta a una obra con penalización.



La diferencia no es ser más o menos comercial: es prometer con dato o prometer con deseo.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

3. Ejemplo resuelto (datos ficticios): el pedido de 30 botes

4. Supuesto didáctico: un pedido de 30 botes; hay 22 en almacén y 3 están dañados. ¿Cuántos botes vendibles se pueden comprometer hoy?

Respuesta: _____ (botes)

4 · Clientes en mostrador y WhatsApp profesional

El mostrador y el WhatsApp compiten por la misma persona. Si el encargado abandona el mostrador para contestar todos los mensajes, la cola crece y el cliente presencial siente que no existe. Si ignora el WhatsApp, el profesional organiza su obra sin respuesta y llama dos veces más. La salida no es elegir un canal para siempre, sino **asignar un dueño a cada canal y fijar un tiempo de respuesta**.

El WhatsApp profesional se delega con un guion: qué está confirmado, qué no se puede prometer y cuándo se dará la respuesta. El mostrador se atiende con un criterio de

espera explícito: se saluda, se dice cuánto va a tardar y se ofrece volver o dejar el pedido preparado. El encargado se reserva las decisiones que no puede tomar quien atiende: una excepción de precio, una entrega fuera de plazo, una reclamación que puede escalar.

Qué revisar: cuántos mensajes hay y cuáles tienen hora comprometida. Qué preguntar: qué necesita el cliente para decidir. Qué decidir: qué se contesta ahora y qué se delega. Qué registrar: la respuesta dada y el compromiso. Qué delegar: el seguimiento del WhatsApp con un guion. Cuándo escalar: si el cliente pide una condición que no está en la política o si la ausencia de respuesta afecta a una obra.

1. Saluda y di cuánto vas a tardar; una espera anunciada se tolera mejor que una ignorada.
2. Separa los mensajes con hora comprometida de las consultas que pueden esperar.
3. Delega el WhatsApp con un guion: qué está confirmado, qué falta y cuándo se responde.
4. No prometas precio, plazo ni compensación sin el dato que lo sostiene.
5. Registra la respuesta y el compromiso para que el siguiente turno no empiece de cero.

5. Une cada mensaje o situación con la respuesta más adecuada.

5.	Profesional: «¿me guardas 8 botes para las 11:00?»	_____
5.	Cliente en mostrador con una queja de color	_____
5.	WhatsApp: «¿me hacéis un 20 % por 50 botes?»	_____
5.	Cliente que espera y pregunta cuánto falta	_____
5.	Mensaje de otra tienda pidiendo una referencia	_____

Opciones: Confirmar disponibilidad real y hora, o proponer una alternativa verificada · Acoger, registrar y comprobar la fórmula antes de ofrecer una solución · No conceder sin margen ni límite; preparar la consulta con datos · Informar del tiempo real y ofrecer volver o dejar el pedido preparado · Comprobar existencias y si la transferencia está autorizada

5 · La reclamación del color

Un cliente trae un bote tintado y dice que el color no es el que pidió. La primera tentación es defender la fórmula o culpar a la aplicación. Ninguna de las dos sirve para resolver. La secuencia es la de siempre: **escuchar, separar hechos, comprobar el registro y decidir con la política delante**. El ticket, el código de color, el lote y una muestra del producto son las pruebas que permiten hablar de algo concreto.

Hay tres causas posibles y no se confunden: el producto estaba mal tintado, la aplicación o la preparación de la superficie no era la adecuada, o la expectativa del cliente no coincidía con el color elegido. La primera se resuelve con la política de producto defectuoso; la segunda se explica sin prometer compensación automática; la tercera se aclara con una muestra o una prueba. En los tres casos se registra la reclamación y se dice qué se va a hacer y cuándo.

Qué revisar: ticket, fórmula, lote y estado del producto. Qué preguntar: dónde y cómo se aplicó, y qué esperaba el cliente. Qué decidir: repetir el color, cambiar el producto o explicar la diferencia. Qué registrar: hechos, evidencia y solución. Qué delegar: la preparación de la prueba o la repetición del color. Cuándo escalar: si el cliente pide una compensación fuera de la política o si el mismo color falla en varios pedidos.

> **No prometas reembolso antes de investigar**
>
> «Se lo cambiamos ahora mismo» suena a buen servicio, pero si el problema era de aplicación o de expectativa, la tienda asume un coste que no le corresponde y enseña al cliente que la reclamación se resuelve por insistencia. Primero se comprueba; después se ofrece una opción aprobada.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN LUMBRE

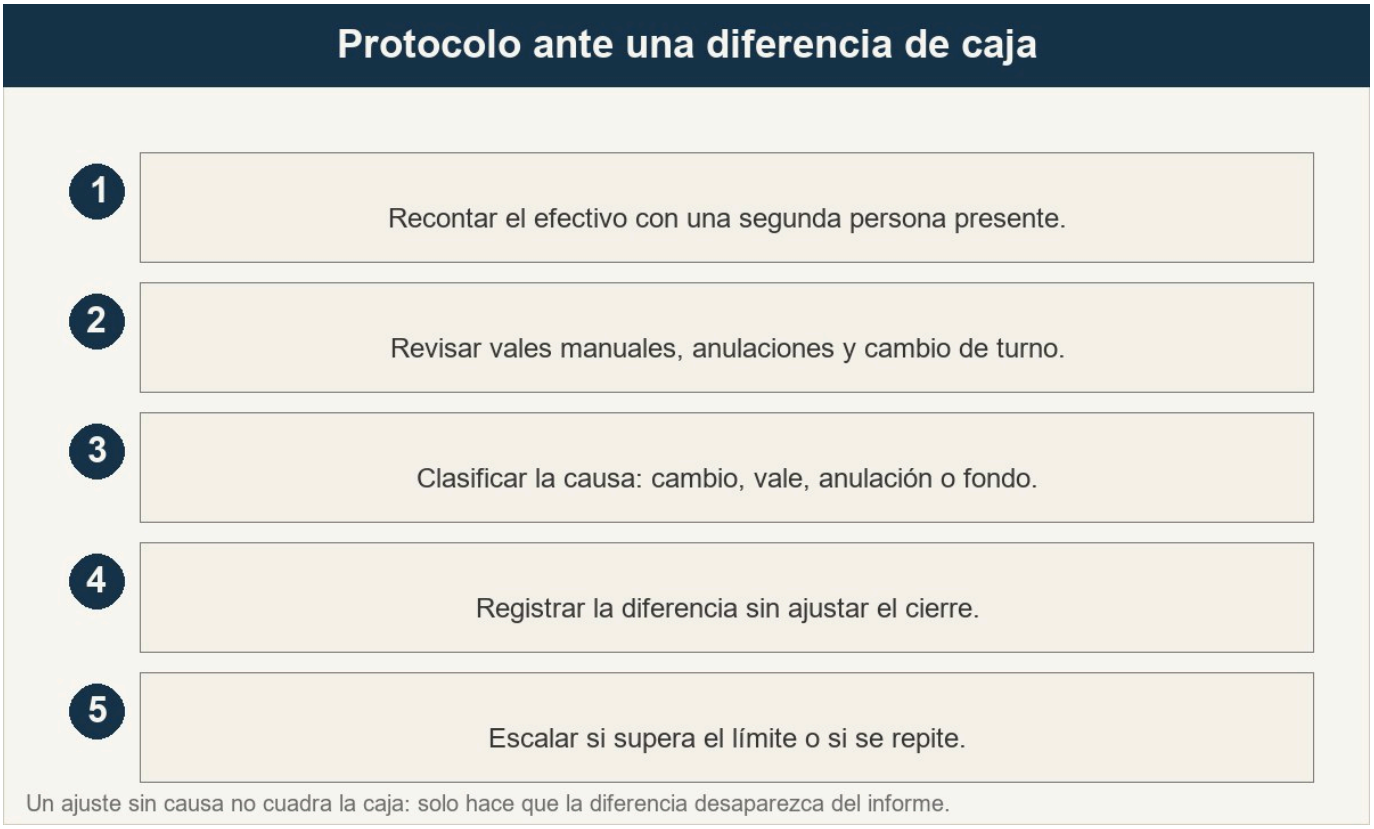
6. Cinco frases de un encargado ante una reclamación de color. Marca las que no debería decir ni hacer.

6 · La caja no cuadra

La diferencia de caja es el frente que más tienta a resolverse rápido. Un ajuste para que el cierre cuadre parece una solución de dos minutos, pero convierte una diferencia investigable en un problema de integridad. La secuencia correcta es: **recontar con testigo, revisar las operaciones del turno, clasificar la causa y registrar la diferencia sin ajustarla**. Después se decide si se escala según el límite que tenga fijado la empresa.

Las causas habituales no son misteriosas: un cambio mal devuelto, un vale manual sin registrar, una venta anulada después de cobrar, un fondo de caja mal entregado en el cambio de turno o un cobro que no se anotó. Ninguna se confirma con una sola mirada. Se revisan vales, anulaciones y el parte de cambio de turno; si la diferencia se repite, se trata como problema y se investiga con el método del OA anterior.

Qué revisar: el recuento, los vales manuales y las anulaciones. Qué preguntar: quién cerró, quién contó y quién entregó el fondo. Qué decidir: si la diferencia se explica o queda abierta. Qué registrar: importe, hora, testigo y revisión realizada. Qué delegar: el recuento a una segunda persona. Cuándo escalar: si la diferencia supera el límite, se repite o hay indicios de sustracción.



El orden importa: primero se cuenta y se revisa; al final se registra y se decide. Ajustar antes de investigar borra la prueba.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

7. Ejemplo resuelto (datos ficticios): la diferencia de 37,50 euros

8. Ordena el protocolo ante una diferencia de caja.

Revisar vales, anulaciones y cambio de turno _____

Recontar el efectivo con una segunda persona _____

Escalar si supera el límite o se repite _____

Anotar hora, importe y testigo del recuento _____

Registrar la diferencia sin ajustar el cierre _____

7 · Simulación ramificada: un día al frente

La simulación recorre la mañana con las decisiones que has trabajado. Cada nodo presenta una situación y tres opciones; no hay una opción «perfecta» que resuelva todo, pero sí decisiones que preservan mejor los compromisos, la integridad del registro y la información al cliente. Las consecuencias se ven al final del camino.

Objetivo de la partida: llegar al cierre con los compromisos atendidos o renegociados a tiempo, la recepción registrada, la reclamación acogida y la caja sin ajustes ocultos. No se trata de acertar todas las respuestas: se trata de que puedas explicar por qué elegiste cada una y qué evidencia dejaste. Al terminar, usa la rúbrica de la herramienta para observar tu decisión, no para ponerte una nota: **la rúbrica no puntúa en Lumbre**. Qué revisar: qué compromiso tenía hora y qué registro quedó abierto. Qué preguntar: qué dato faltaba antes de prometer. Qué decidir: qué se entrega hoy y qué se renegocia. Qué registrar: cada entrega parcial, diferencia y reclamación. Qué delegar: los frentes que no exigían tu facultad. Cuándo escalar: cuando la decisión supera tu límite o afecta a otra tienda.

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

9. Un martes en la tienda de la Tienda Centro

10. Al terminar la simulación, ¿qué evidencia demuestra mejor que el día se cerró con criterio?

☐ Que no quedó ningún cliente esperando en el mostrador al final del turno.

☐ Que el pedido comprometido tiene una entrega parcial registrada, el cliente aceptó la fecha verificada y la caja se recontó sin ajustar.

☐ Que el encargado atendió personalmente todos los frentes sin delegar nada.

☐ Que el albarán se firmó rápido y el camión no esperó.

Herramienta de trabajo: rúbrica de evaluación de la simulación

Usa esta rúbrica para observar tus decisiones al terminar la partida, no para ponerte una nota. En Lumbre la rúbrica no puntúa: es una guía de conversación con otra persona o de autoevaluación. Ejemplo ficticio de uso: si firmaste el albarán sin contar para liberar el muelle, la fila de verificación queda en nivel inicial aunque hayas atendido bien la cola.

Rúbrica de observación. Los niveles describen conductas, no porcentajes de acierto.

Criterio	Nivel inicial	Nivel en desarrollo	Nivel competente	Nivel autónomo
Priorización	Atiende lo que llega primero o lo que hace más ruido.	Atiende lo urgente, pero deja sin dueño un compromiso con hora.	Ordena por daño irreversible, cliente comprometido e integridad del registro.	Explica el criterio, revisa la prioridad cuando cambia el día y deja constancia.
Delegación	Hace todo él o reparte tareas sin límite ni plazo.	Delega, pero no comprueba si la persona tenía criterio o información.	Asigna dueño, límite, plazo y punto de aviso a cada frente.	Ajusta la delegación a la competencia y prepara al equipo para decidir sin él.
Verificación	Promete o firma con lo que figura en el sistema o en el albarán.	Comprueba una parte, pero no el estado real ni la fecha de reposición.	Cuenta, comprueba disponibilidad vendible y confirma la fecha antes de prometer.	Anticipa la falta, propone alternativa y verifica también el cierre del pendiente.
Comunicación	No avisa o avisa después de la hora comprometida.	Avisa, pero sin fecha cierta o sin registrar lo que el cliente aceptó.	Avisa antes de la hora, con opciones y fecha verificada.	Adapta el mensaje al cliente, confirma por escrito y comprueba que se entendió.
Registro	Ajusta, omite o deja la diferencia sin anotar.	Anota lo principal, pero sin causa, fecha o responsable.	Registra diferencia, entrega parcial y reclamación con evidencia y responsable.	El registro permite reconstruir la decisión y alimenta el plan de mejora.
Escalamiento	Escala cualquier cosa o no escala nada.	Escala sin hechos, opciones ni plazo.	Escala con hechos, impacto, dos opciones y recomendación.	Anticipa el escalamiento, propone el paliativo y hace seguimiento de la respuesta.

Cómo usarla

Para usar la rúbrica, elige una fila y una conducta observada; no sumes niveles como si fueran puntos. Si dos personas evalúan la misma partida, comparad la evidencia antes de discutir el nivel. La rúbrica sirve para mejorar la siguiente decisión, no para etiquetar a quien participa.

Repaso activo

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN LUMBRE

11. Memoria: frente y primera acción

Empareja cada frente del día con la primera acción que le corresponde.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN LUMBRE

12. Tarjetas de repaso rápido

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN LUMBRE

13. Chequeo: ¿puedes dirigir el día sin perder el registro?

Para dominar este tema

Dirigir un día de tienda no es atender más cosas: es decidir qué no puede esperar, quién se hace cargo de cada frente y qué dato hay que comprobar antes de prometer. La simulación reúne los seis problemas que más se cruzan en una mañana real: la ausencia, la recepción, el pedido con hora, el WhatsApp, la reclamación y la caja.

La regla que resume la lección: **prioriza por lo irreversible, delega con límites, verifica antes de prometer y registra antes de ajustar**. Si mañana el día vuelve a desbordarse, no busques una decisión heroica: escribe los frentes, ponles dueño y protege los tres registros que no se pueden maquillar: la recepción, la entrega y la caja.

- Fuente interna: «Recibir mercancía y gestionar diferencias» (28464), para la secuencia de recepción y clasificación.
- Relacionado en el portal: «Preparar, comprobar y entregar pedidos» (28458) y «Repartir tareas: mostrador, teléfono y taller» (28470).
- Relacionado en el portal: «Recibir una reclamación con criterio» (28501) y «Resolver y registrar para que no se repita» (28503).
- Relacionado en el portal: «Investigar problemas y verificar mejoras» (M6·O23), para el tratamiento de diferencias repetidas.

- Los importes, nombres y situaciones marcados como ficticios son supuestos didácticos; no son datos de la empresa.

Para mirarlo de otra manera

El controlador aéreo no pilota todos los aviones

Un controlador aéreo no se sienta en la cabina de cada avión: asigna prioridades, autoriza despegues y mantiene separados los vuelos. Si intentara pilotar todos, perdería la visión del conjunto. El encargado hace lo mismo: no atiende todos los frentes con sus manos, pero asigna dueño, verifica lo crítico y decide cuándo un avión no puede despegar todavía.

> **La prueba del muelle**
> Si tu día depende de que firmes cada albarán y contestes cada WhatsApp, no tienes un equipo: tienes una cola con tu nombre. La delegación con límites es lo que permite que la tienda funcione sin ti.

Cómo cerrar un día complicado en cinco líneas

1. Escribe los compromisos que quedaron abiertos: cliente, pedido, cantidad y hora.
2. Anota las diferencias registradas y las que siguen sin explicar.
3. Indica qué se delegó y a quién, con el límite que tenía.
4. Señala la decisión que necesita dirección y para cuándo.
5. Deja el relevo con una frase: qué está hecho, qué falta y a quién avisar.

Un relevo de cinco líneas evita que el turno siguiente empiece preguntando. Si el relevo no cabe en cinco líneas, probablemente hay tareas sin dueño o decisiones que nadie tomó.

Otro caso: el color que no era el pedido

Supuesto didáctico: un cliente trae un bote tintado y asegura que pidió otro tono. El ticket muestra la referencia correcta y la fórmula coincide. Al preguntar, el cliente explica que aplicó el producto sobre una pared oscura sin imprimación y esperaba una cobertura distinta. No hay defecto de tintado: hay una expectativa que no se aclaró en el mostrador. La acción no es reembolsar, sino explicar la preparación, ofrecer una muestra y registrar la reclamación como causa de expectativa. La siguiente vez, el mostrador pregunta por la superficie y el color de fondo antes de cerrar la venta.

Referencia curricular

Materia:	Dirección de tienda · Encargado de sucursal

Versi\u00f3n interactiva completa (con actividades, v\u00eddeos y autoevaluaci\u00f3n):

https://pinturasespecializadas.lumbre.lat/object/simulacion-integral-un-dia-al-frente-de-la-tienda

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat