Universidad Abierta Interamericana



Plan de mejora en el control de costos y registros internos en el Bar Elita S.R.L

Llacsahuanga Rosales Elizabeth

Carrera: Contador Público

Materia: Trabajo final

1er cuatrimestre 2026 Turno Noche

Sede Centro

Mail de contacto: elizabethllr93@gmail.com

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de mejora para el control de costos y los registros internos de Bar Elita S.R.L., con la finalidad de contribuir a una mayor organización y eficiencia operativa. Para ello, se analizan las prácticas actuales de registración, control interno y gestión de costos del establecimiento.

A partir de este análisis, se proponen políticas y herramientas adaptadas a su funcionamiento cotidiano para ordenar el control de caja, compras, proveedores, inventarios, consumos internos, mermas y roturas. También se plantea la incorporación gradual de un software de gestión gastronómica que permita centralizar la información y facilitar su actualización. La propuesta busca brindar al establecimiento una base más confiable para controlar sus recursos y respaldar la toma de decisiones. El trabajo no pretende calcular los costos reales actuales ni determinar los precios de venta, sino organizar la información necesaria para que estos puedan ser controlados y actualizados adecuadamente en el futuro.

Índice

Introducción 6

Descripción de la organización 7

Marco institucional 8

Marco teórico 9

Administración estratégica 10

Concepto de contabilidad de gestión 11

Importancia de los costos 12

Gestión de costos 12

Control interno y su importancia 13

Consumos internos del personal y su impacto en los costos 15

Pymes familiares y gestión informal en el sector gastronómico 16

Relación entre contabilidad, control y rentabilidad 17

Análisis FODA 17

Control de inventarios de mercaderías e insumos 20

Registro de productos y proveedores 20

Identificación de los productos 21

Determinación del stock 22

Control de lotes y vencimientos 22

Control de vencimientos 23

Estado del arte 23

Hipótesis 25

Objetivo general 25

Objetivos específicos 25

Metodología 25

Diagnóstico de la situación actual 27

Registración de compras y pagos a proveedores 28

Control de caja y registración de las ventas 28

Circuito de comandas 29

Control de inventarios 30

Consumos internos del personal 31

Mermas, desperdicios, vencimientos y roturas 32

Determinación y actualización de costos 32

Propuesta de intervención 33

Primera etapa: Política interna para el registro y control de los consumos del personal 34

Condiciones aplicables a los consumos del personal 35

Segunda etapa: implementación de herramientas de registración y control 36

Planilla diaria de caja y ventas 36

Planilla de compras a proveedores 37

Planilla de consumos internos y roturas 37

Planilla de inventarios 38

Tercera etapa: incorporación gradual de un software de gestión gastronómica 39

Fundamentación de la propuesta 39

Software sugerido: Maxirest 39

Informes e indicadores de gestión 40

Objetivo de la incorporación 43

Alcance inicial 43

Carga de proveedores e insumos. 44

Etapas para su incorporación 44

Informes para el seguimiento 47

Resultados esperados 48

Conclusiones 48

Referencias Bibliográficas 52

Anexo I – Planilla caja y ventas 53

Anexo II- Planilla de compra a proveedores 54

Anexo III- Planilla de consumos internos y roturas 55

Anexo IV: Planilla de Inventarios 56

Anexo V -Sondeo de opinión al Dueño Bar Elita 57

Introducción

El sector gastronómico argentino constituye uno de los rubros de mayor dinamismo económico y cultural del país. En particular, los bares tradicionales de Buenos Aires forman parte del patrimonio urbano y social, siendo espacios de encuentro que combinan historia, identidad y producción local.

El Bar Elita S.R.L., ubicado en el barrio de Palermo, es un ejemplo emblemático de esta tradición. Con una trayectoria de 75 años, es reconocido por su historia, su estilo tradicional y su participación dentro del circuito cultural porteño. Se trata de un establecimiento familiar que ha logrado mantenerse activo y concurrido a lo largo de las décadas, hasta convertirse en un ícono del barrio. Sin embargo, a pesar de su reconocimiento y permanencia en el tiempo, se identificaron determinados aspectos de su gestión administrativa y contable que podrían ser susceptibles de mejora, especialmente en relación con la organización y la rentabilidad del negocio.

A través de observaciones realizadas en el propio establecimiento, se detectaron modalidades de registro que requieren un análisis más profundo. Entre ellas, se encuentran el consumo de alimentos y bebidas por parte del personal sin un sistema formal de registro, la falta de documentación de pérdidas o roturas, la inexistencia de políticas internas formalizadas, la utilización de cuadernos manuscritos para anotar compras y pagos a proveedores, y la ausencia de herramientas sistematizadas para el control del inventario.

Asimismo, no se identificó un procedimiento formal para calcular y actualizar los costos de los productos ni para utilizar esa información como base para determinar sus precios de venta. Por otra parte, los pedidos se anotan manualmente en papeles que, en algunas ocasiones, pueden extraviarse, volarse o resultar difíciles de interpretar debido a la escritura. Esta situación podría ocasionar la omisión o duplicación de pedidos y dificultar su seguimiento, preparación y posterior registración como ventas.

Estas situaciones podrían dificultar el control de las existencias y de los costos operativos, así como la determinación de precios que contemplen los costos incurridos y un margen de ganancia adecuado. En consecuencia, podrían afectar la rentabilidad del establecimiento, especialmente en un contexto inflacionario como el actual.

Descripción de la organización

El Bar Elita S.R.L. es un establecimiento gastronómico tradicional ubicado en el barrio de Palermo, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se trata de un bar de larga trayectoria, con aproximadamente 75 años de funcionamiento ininterrumpido, y se caracteriza por su estilo clásico, su clientela habitual y su vinculación con la vida cotidiana del barrio. Además, posee el reconocimiento oficial de Bar Notable de la Ciudad de Buenos Aires.

Su actividad principal consiste en la prestación de servicios de comidas y bebidas, incluyendo desayunos, almuerzos, meriendas, cenas y la atención en barra, dirigiéndose tanto a residentes de la zona como a visitantes ocasionales. Su oferta incluye alimentos, bebidas y distintos productos elaborados en el establecimiento. La atención se realiza de manera presencial en el salón y en la barra. El negocio no cuenta con servicio de entrega a domicilio, aunque los clientes pueden retirar sus pedidos directamente en el local.

Por razones de confidencialidad y a pedido de sus propietarios, en este trabajo se utiliza la denominación ficticia “Bar Elita S.R.L.”, con el propósito de resguardar la identidad real del establecimiento. Esta decisión no afecta el análisis de su funcionamiento ni el desarrollo de la propuesta de intervención.

Desde el punto de vista organizacional, el Bar adopta la forma jurídica de sociedad de responsabilidad limitada. Presenta una estructura organizacional de carácter familiar, integrada por siete socios que participan activamente tanto en la gestión como en las tareas operativas del

negocio. Además, cuenta con personal destinado a la atención del salón y al desarrollo de actividades de cocina, limpieza y apoyo interno.

La administración cotidiana se encuentra principalmente a cargo de una de las socias, quien desempeña la función de gerente y coordina las principales actividades del establecimiento. En su ausencia, los demás socios asumen las responsabilidades necesarias para garantizar la continuidad del funcionamiento. Esta modalidad refleja una distribución flexible de las tareas y una participación directa de los propietarios en la actividad diaria.

El Bar abre de lunes a sábado, desde las 7:00 hs hasta las 2:00 hs, y permanece cerrado los domingos. Debido a la amplitud del horario de atención, la jornada se organiza en tres turnos: mañana, tarde y noche.

En términos generales, el funcionamiento del Bar Elita S.R.L. se apoya en la experiencia acumulada durante su extensa trayectoria, la participación de sus socios y la coordinación entre las distintas áreas de trabajo, procurando mantener la identidad tradicional que caracteriza al establecimiento.

Marco institucional

En el plano institucional, el Bar Elita S.R.L. se encuentra constituido como una sociedad de responsabilidad limitada y es gestionado directamente por sus siete socios, quienes participan tanto en la administración como en las actividades operativas del establecimiento.

La conducción cotidiana se encuentra principalmente a cargo de una de las socias, quien desempeña la función de gerente y coordina las principales tareas administrativas y operativas. Entre sus responsabilidades se encuentran la supervisión general del establecimiento, la gestión de las compras y los pagos a proveedores, el control de la caja y la organización de las actividades diarias. Cuando la gerente no se encuentra presente, los demás socios asumen las responsabilidades necesarias para garantizar la continuidad del funcionamiento.

La organización interna comprende las áreas de salón, barra, cocina, limpieza y apoyo, que trabajan de manera articulada durante los distintos turnos. Esta coordinación permite sostener la atención al público y responder a las necesidades propias de la actividad gastronómica a lo largo de la jornada.

El funcionamiento cotidiano se caracteriza por la participación de los propietarios, la asignación flexible de responsabilidades y la experiencia adquirida durante la extensa trayectoria del bar. La comunicación y la colaboración entre los socios y el personal cumplen un papel central en la coordinación de las tareas y en la continuidad del servicio.

Esta dinámica organizacional constituye el marco institucional en el que se desarrolla el presente trabajo y define el ámbito sobre el cual se formula la propuesta de intervención contable y administrativa.

Marco teórico

El presente marco teórico reúne los conceptos que sustentan la propuesta de intervención contable y administrativa diseñada para Bar Elita S.R.L. Su finalidad es proporcionar las bases necesarias para analizar la situación actual del establecimiento, ordenar sus registros internos, fortalecer el control de los costos y fundamentar la incorporación gradual de herramientas tecnológicas.

El desarrollo se organiza en torno a cuatro ejes relacionados: la administración estratégica, la contabilidad de gestión y de costos, el control interno y los sistemas de información. Dentro del eje de costos se profundiza especialmente en la clasificación de los costos, las recetas estandarizadas, las mermas, los consumos internos, el costo por porción y los criterios para orientar la formación de precios.

Estos conceptos se utilizarán para diseñar procedimientos e instrumentos aplicables al establecimiento. Sin embargo, el trabajo no pretende determinar los costos reales actuales ni

establecer los precios definitivos de la carta de Bar Elita S.R.L., ya que para ello sería necesario contar con información completa, actualizada y verificada durante un período representativo. Las fórmulas desarrolladas constituyen criterios técnicos que podrán aplicarse en una etapa posterior, cuando los registros propuestos se encuentren en funcionamiento.

Administración estratégica

La administración estratégica es un proceso continuo mediante el cual una organización analiza su situación, establece objetivos, formula acciones para alcanzarlos, asigna los recursos necesarios y evalúa los resultados obtenidos. Su propósito es orientar las decisiones de la empresa de manera coherente, considerando tanto sus características internas como las condiciones del entorno.

David (2013) señala que este proceso comprende tres etapas principales: la formulación, la implementación y la evaluación de estrategias. La formulación implica definir los objetivos y seleccionar las acciones más apropiadas; la implementación consiste en llevar esas decisiones a la práctica mediante la asignación de responsabilidades, recursos y plazos; y la evaluación permite analizar los resultados, detectar diferencias y realizar las correcciones necesarias.

A diferencia de las decisiones aisladas o basadas únicamente en situaciones urgentes, la administración estratégica busca que las distintas áreas de una organización actúen de manera coordinada y orientada hacia objetivos previamente definidos. Esto requiere disponer de información confiable, conocer los recursos disponibles e identificar los problemas que podrían afectar el funcionamiento de la empresa.

En las pequeñas empresas familiares, la administración estratégica no implica necesariamente establecer estructuras complejas. Sus herramientas pueden adaptarse al tamaño, los recursos y las necesidades de cada organización, permitiendo ordenar las decisiones y establecer prioridades de mejora.

En Bar Elita S.R.L., este enfoque proporciona el marco general para analizar la situación actual del establecimiento, identificar sus principales debilidades y definir acciones destinadas a organizar los registros, fortalecer el control interno, mejorar la información sobre los costos y preparar la incorporación gradual de Maxirest. De esta manera, las mejoras propuestas no se consideran medidas aisladas, sino partes de una estrategia orientada a lograr una gestión más organizada y sustentada en información confiable.

Concepto de contabilidad de gestión

La contabilidad de gestión es la rama de la contabilidad que se ocupa de generar información útil para los dueños, gerentes y responsables internos de una organización. A diferencia de la contabilidad financiera, que está pensada principalmente para terceros externos (organismos de control, bancos, inversores), la contabilidad de gestión se orienta a ayudar a tomar decisiones dentro del negocio: qué comprar, cuánto producir, qué precios fijar, qué productos conviene mantener y cuáles no.

La contabilidad de gestión se entiende como el conjunto de procedimientos y técnicas contables orientadas a proporcionar información útil para la toma de decisiones internas de la empresa, a diferencia de la contabilidad financiera, que está destinada principalmente a terceros (Horngren, Sundem y Stratton, 2015). Este tipo de contabilidad permite conocer los costos reales de los productos, evaluar la eficiencia operativa y controlar el uso de recursos, lo que es clave para negocios como bares y restaurantes, donde los márgenes pueden ser ajustados y los consumos internos suelen no estar registrados.

Contar con información clara sobre los costos reales, los consumos internos del personal, las pérdidas o roturas y la relación entre ventas y gastos permite tomar decisiones más conscientes sobre precios, compras, promociones y organización del trabajo. De este modo, la contabilidad de gestión no es solo un requisito técnico, sino una herramienta práctica para que los socios del Bar

Elita S.R.L. puedan cuidar mejor su negocio, sostener su tradición y, al mismo tiempo, mejorar su rentabilidad.

Importancia de los costos

Desde el enfoque de Horngren, Datar y Rajan (2012), la contabilidad de costos no sólo calcula el costo de los productos, sino que provee información para la planeación, el control y la evaluación del desempeño gerencial. Al analizar los costos relevantes para la toma de decisiones, el sistema contable se convierte en un insumo necesario para definir precios, seleccionar la mezcla de productos y reducir desperdicios. En el caso del Bar Elita S.R.L., la ausencia de registros sistemáticos de consumos internos, mermas y roturas limita justamente estas funciones, dificultando conocer la rentabilidad real de cada producto de la carta y, en consecuencia, tomar decisiones fundamentadas sobre qué mantener, modificar o discontinuar.

Gestión de costos

La gestión de los costos se refiere al proceso de identificar, medir, analizar y controlar los costos de una organización, con el objetivo de utilizar mejor los recursos y mejorar la rentabilidad. No se trata solo de “saber cuánto se gasta”, sino de comprender en qué se gasta, por qué se gasta y cómo esos costos afectan los resultados del negocio. La literatura sobre contabilidad de costos sostiene que la información de costos es una herramienta estratégica para la planeación, el control y la toma de decisiones en las empresas de cualquier tamaño (Horngren, Sundem y Stratton, 2015).

En bares y restaurantes, los costos se clasifican comúnmente en:

- Costos fijos: alquiler, sueldos del personal permanente, servicios.
- Costos variables: insumos para la preparación de alimentos y bebidas.
- Pérdidas y desperdicios: consumos internos no controlados, roturas o desperdicio de productos.

Un sistema de control de costos eficiente permite fijar precios adecuados, reducir pérdidas y aumentar la rentabilidad, incluso mediante registros simples, como planillas diarias o formularios impresos.

Control interno y su importancia

El control interno puede entenderse como el conjunto de políticas, procedimientos y actividades que una organización establece para proteger sus recursos, ordenar su funcionamiento diario y generar información confiable para la toma de decisiones. No consiste solamente en vigilar las operaciones, sino en definir una forma de trabajo que permita reducir errores, pérdidas y desvíos, y contribuir al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales.

En este sentido, el marco internacional de control interno desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO] constituye uno de los principales referentes para el diseño, la implementación y la evaluación de los sistemas de control interno. Publicado originalmente en 1992 y actualizado en 2013, este marco define el control interno como un proceso llevado a cabo por el órgano de gobierno, la dirección y el resto del personal de una entidad, destinado a proporcionar una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento normativo (COSO, 2013).

En los pequeños establecimientos gastronómicos, los controles internos resultan importantes para:

- Evitar pérdidas ocasionadas por consumos internos no registrados.
- Prevenir errores y duplicaciones en la toma y preparación de pedidos.
- Registrar correctamente las compras y los pagos a proveedores.
- Controlar las existencias de insumos y utensilios.
- Reducir las mermas, los desperdicios y las roturas.

- Detectar oportunamente las diferencias de caja.

La implementación de controles internos en los pequeños establecimientos no requiere necesariamente sistemas complejos o costosos. Puede comenzar mediante la definición de procedimientos claros, sencillos y adaptados a la dinámica diaria del negocio, que sean conocidos y aplicados de manera consistente por el personal. En este sentido, los sistemas de control interno deben adecuarse a las características y necesidades de cada organización, con la finalidad de favorecer la eficiencia y eficacia de sus procesos.

En una empresa pequeña y familiar como Bar Elita S.R.L., el control interno adquiere especial importancia, debido a que muchas tareas se realizan sobre la base de la confianza y la costumbre, sin procedimientos formalmente establecidos. Cuando no existe un sistema adecuado de control interno, pueden presentarse ventas no registradas, consumos del personal sin documentación, pérdidas de mercadería sin explicación o diferencias de caja. Estas situaciones generan costos ocultos que afectan la rentabilidad, aunque el negocio aparentemente funcione con normalidad.

Implementar un sistema básico de control interno supone establecer reglas claras y sencillas: quién registra las ventas, cómo se documentan las compras, de qué manera se informan los consumos internos y las roturas, quién realiza los conteos de existencias, con qué frecuencia se efectúan los controles, dónde se archiva la documentación y quién revisa los registros. La existencia de procedimientos definidos y conocidos por el personal favorece la organización de las actividades, facilita la detección oportuna de irregularidades y contribuye a la eficiencia de los procesos.

En el caso de Bar Elita S.R.L., fortalecer el control interno implica dejar de depender exclusivamente de cuadernos manuscritos, comenzar a registrar sistemáticamente los consumos internos del personal y documentar las pérdidas, mermas y roturas de insumos, utensilios y vajilla. Esto permitirá que los socios conozcan con mayor precisión cuánto se compra, cuánto se consume, cuánto se vende y dónde se producen posibles fugas de valor. De este modo, el control interno se convierte en una herramienta fundamental para proteger el patrimonio del establecimiento, mejorar la organización del trabajo y contribuir a la continuidad de un negocio tradicional que forma parte de la vida del barrio.

Consumos internos del personal y su impacto en los costos

Los consumos internos del personal (cafés, bebidas, comidas, "algo para picar" durante el servicio, etc.) implican el uso de los mismos insumos que después se venden a los clientes. Desde la óptica de la contabilidad de costos, esos consumos no son "gratis": representan recursos que la empresa sacrifica y que deberían ser tratados como costo, más allá de que no generen un ingreso asociado.

Horngren, Datar y Rajan parten de la idea de que el sistema de costos debe acumular y asignar de manera organizada todos los recursos utilizados en la operación. Definen la acumulación de costos como "la recopilación de datos sobre costos en alguna forma organizada, mediante un sistema contable" (Horngren, Datar y Rajan, 2012, p. 28). Si el bar no registra lo que consume el personal, una parte del costo de los insumos nunca ingresa a esa acumulación y, por lo tanto, queda fuera de los informes que después se usarán para analizar resultados, fijar precios o planificar compras.

Si los consumos internos no se registran, el sistema pierde capacidad en las tres funciones:

- Cálculo del costo: el costo unitario de cada producto se subestima porque parte del insumo se consume sin quedar registrado.

- Planeación y control: el bar no puede saber si el consumo de insumos es razonable o excesivo, ni detectar abusos o desvíos respecto de políticas internas (por ejemplo, cantidad de consumos por turno o por empleado).
- Toma de decisiones: al no ver el costo real, el dueño puede fijar precios por debajo de lo necesario, creer que ciertos productos son rentables cuando no lo son, o subestimar el impacto económico de beneficios en especie al personal.

En términos prácticos, en un bar como Elita S.R.L. esto significa que, si el personal toma diariamente cafés, gaseosas o porciones de comida sin un registro sistemático, la utilidad contable aparenta ser menor o más "rara" de lo que debería, pero el gerente no sabe exactamente por qué. Parte del margen "desaparece" en consumos que se tratan de manera informal, fuera de cualquier reporte.

Desde un enfoque gerencial, registrar los consumos internos no sólo tiene un efecto cuantitativo, sino también cualitativo: hace visibles las "pequeñas fugas" que, acumuladas, pueden representar un porcentaje relevante del costo de ventas. Integrar estos consumos al sistema de costos permite abrir la conversación con el personal sobre políticas claras (qué se puede consumir, cuánto, en qué horarios), y al mismo tiempo contar con información confiable para decidir si esos beneficios se mantienen, se limitan o se sustituyen por otras formas de compensación.

Pymes familiares y gestión informal en el sector gastronómico

Las empresas familiares representan la mayoría de los pequeños comercios gastronómicos en Argentina. Según el Ministerio de Economía (2023), las pymes representan más del 99% del total de empresas y generan aproximadamente el 70% del empleo formal privado. Sin embargo, muchas enfrentan limitaciones en su gestión administrativa, tales como:

- Registros contables manuales o dispersos.
- Información sobre ventas, compras y consumos internos fragmentaria o inexistente.

- Dependencia de la memoria y experiencia de los propietarios para la toma de decisiones financieras.

En el caso del Bar Elita, la ausencia de controles y registros claros hace que la gestión sea informal, lo que limita la planificación y dificulta la identificación de pérdidas y oportunidades de mejora.

Relación entre contabilidad, control y rentabilidad

Diversos autores coinciden en que la falta de registros claros y controles internos puede generar pérdidas económicas y operativas. Kaplan y Mallo (2018) destacan que un sistema de control y registro adecuado:

- Permite reducir errores en pedidos y duplicaciones.
- Evita pérdidas por consumo interno o rotura de insumos.
- Facilita el cálculo real de costos y márgenes de ganancia.
- Brinda información confiable para decisiones estratégicas, como compras, precios y promociones.

En este sentido, una intervención profesional que implemente herramientas simples de registro y control en el Bar Elita permitirá optimizar la gestión operativa y mejorar la rentabilidad, manteniendo la identidad y tradición del negocio.

Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta de diagnóstico que permite identificar las fortalezas y debilidades internas de una organización, así como las oportunidades y amenazas provenientes de su entorno. De acuerdo con Fred, David R. (2013), este análisis facilita la formulación de estrategias al proporcionar una visión integral de la organización y de su entorno.

A partir de la información relevada sobre el funcionamiento de Bar Elita S.R.L., se presenta la siguiente matriz FODA, con el propósito de identificar los principales factores que deben considerarse para fundamentar la propuesta de intervención desarrollada en el presente trabajo.

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
•Amplia trayectoria y prestigio. •Clientela habitual y estable. •Ubicación estratégica. •Experiencia de los propietarios en la actividad	• Uso de registros administrativos y registro de pedidos realizados manualmente. • Ausencia de políticas y controles sobre el consumo interno del personal. • Escaso uso de herramientas tecnológicas para la gestión. • Ausencia de un procedimiento formal para calcular y actualizar los costos de los productos ofrecidos.
OPORTUNIDADES	**AMENENAZAS**
• Disponibilidad de sistemas de gestión adaptados al sector gastronómico, que pueden implementarse de manera gradual. • Acceso a herramientas y asesoramiento profesional en contabilidad de gestión, cálculo de costos. • Crecimiento de la demanda de pedidos a domicilio y disponibilidad de plataformas digitales de entrega.	• Incremento permanente del costo de los insumos. • Competencia creciente. • Riesgo de pérdidas económicas por falta de controles. • Contexto inflacionario e incertidumbre económica.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis FODA evidencia que Bar Elita S.R.L. posee fortalezas significativas relacionadas con su trayectoria, prestigio, ubicación estratégica cuenta con fortalezas relacionadas

principalmente con su trayectoria, el prestigio alcanzado, la presencia de una clientela habitual, su ubicación y la experiencia de los propietarios en la actividad gastronómica. Estos aspectos favorecen la continuidad del establecimiento y constituyen una base importante para introducir mejoras en su funcionamiento.

Sin embargo, también se identificaron debilidades en la gestión administrativa. El bar utiliza registros manuales que no se encuentran suficientemente organizados y no cuenta con políticas claras para regular y registrar los consumos internos del personal. Además, no realiza un control sistemático de las existencias, las mermas y las roturas. A estas dificultades se suman el escaso uso de herramientas tecnológicas y la falta de conocimientos técnicos y de un método para calcular los costos de los productos ofrecidos.

En cuanto a las oportunidades, actualmente existen sistemas de gestión diseñados para el sector gastronómico que podrían facilitar la organización de la información y el control de las operaciones. También se puede acceder a herramientas y asesoramiento profesional en contabilidad de gestión y cálculo de costos. Por otra parte, las plataformas digitales de entrega representan la posibilidad de incorporar un nuevo canal de ventas, aunque previamente deberían analizarse sus costos y su conveniencia para el bar.

Entre las amenazas externas se encuentran el aumento constante del precio de los insumos, la competencia gastronómica y la incertidumbre generada por el contexto inflacionario. Estos factores pueden afectar directamente el funcionamiento del establecimiento y hacen necesario contar con información actualizada para controlar los recursos y tomar decisiones.

En función de lo observado, el análisis FODA permite establecer que una de las principales necesidades de Bar Elita S.R.L. es fortalecer su gestión administrativa y contable. Por esta razón, la propuesta de intervención estará orientada a mejorar la registración de las operaciones,

establecer controles sobre los consumos internos y las existencias, e incorporar un procedimiento para calcular los costos de los productos ofrecidos.

Control de inventarios de mercaderías e insumos

El inventario comprende las mercaderías y los insumos que una empresa mantiene almacenados para venderlos o utilizarlos en el desarrollo de su actividad. En un establecimiento gastronómico incluye, entre otros elementos, alimentos, bebidas, productos de limpieza, envases descartables y materiales utilizados en la cocina y en la atención al público.

Su control resulta especialmente importante porque una parte de los recursos del negocio se encuentra almacenada en productos perecederos o de alta rotación. Si estos productos no se registran correctamente, pueden producirse pérdidas por vencimientos, deterioros, desperdicios, roturas, errores de almacenamiento o consumos que no fueron informados.

Horngren et al. (2012) sostienen que la información relacionada con los costos y el consumo de los recursos debe ser confiable para facilitar la planificación, el control y la toma de decisiones. Aplicado al sector gastronómico, esto requiere registrar y controlar adecuadamente las compras, la recepción de mercadería, el almacenamiento y las existencias de alimentos, bebidas y demás insumos utilizados en la actividad.

Por lo tanto, llevar un inventario no consiste solamente en contar la mercadería. También requiere conocer qué productos posee la empresa, en qué cantidades se encuentran, dónde están almacenados, cuánto costaron, a qué proveedor se compraron, cuándo ingresaron y, cuando corresponda, cuál es su lote y fecha de vencimiento.

Registro de productos y proveedores

Para ordenar el inventario, cada producto debería contar con un código, nombre, categoría, unidad de medida, costo unitario, stock mínimo, proveedor habitual y lugar de almacenamiento.

En Bar Elita, los productos pueden clasificarse en bebidas, carnes, lácteos, panificados, frutas y verduras, alimentos secos, productos de limpieza y elementos descartables. También debe indicarse si se encuentran en la cocina, la barra, el depósito, las heladeras o las cámaras de frío.

Además, es necesario contar con un registro de proveedores que incluya su razón social, CUIT, datos de contacto, condiciones de pago, plazo de entrega y productos suministrados.

Cada compra debería registrarse indicando la fecha, el proveedor, el número de factura o remito, el producto, la cantidad recibida, el costo y, cuando corresponda, el lote y el vencimiento. Al recibir la mercadería, también se debe verificar que las cantidades coincidan con lo solicitado y que los productos se encuentren en buenas condiciones.

Este registro permite saber a quién se compró cada producto, comparar precios y detectar errores o incumplimientos en las entregas.

Identificación de los productos

Para ordenar el inventario, cada producto debe contar con una identificación clara y uniforme. La ficha de cada insumo debería contener, como mínimo:

- Código único.
- Nombre y categoría.
- Unidad de control, por ejemplo: kilogramo, litro, botella o unidad.
- Unidad habitual de compra, como cajón, caja, bolsa o paquete.
- Factor de conversión entre la unidad de compra y la unidad de control.
- Stock mínimo.
- Stock objetivo.
- Costo unitario de referencia.
- Proveedor habitual.
- Lugar de almacenamiento.

- Indicación de si requiere control de lote y vencimiento.

El factor de conversión es necesario porque algunos productos se compran de una forma y se utilizan de otra. Por ejemplo, una caja puede contener doce botellas, mientras que una bolsa de diez kilogramos puede consumirse por gramos. Registrar esta relación permite que las compras y los consumos se expresen en una misma unidad y evita errores en el cálculo del stock.

En Bar Elita S.R.L., los productos podrían clasificarse en categorías como bebidas con alcohol, bebidas sin alcohol, carnes, panificados, lácteos, frutas y verduras, alimentos secos, productos de limpieza y elementos descartables. También debería indicarse si se encuentran en el depósito, la barra, la cocina, una heladera o una cámara de frío.

Determinación del stock

El stock registrado se determina acumulando las entradas y restando las salidas:

$$\text{Stock actual} = \text{Stock inicial} + \text{Entradas} - \text{Salidas}$$

Las entradas pueden originarse en compras, devoluciones de clientes o ajustes positivos autorizados. Las salidas pueden producirse por ventas, elaboración de comidas, consumos internos, devoluciones a proveedores, mermas, desperdicios, roturas, vencimientos o ajustes negativos.

Para que el resultado sea confiable, todos los movimientos deben registrarse oportunamente. Una compra no ingresada provoca que el sistema muestre una cantidad inferior a la real, mientras que una salida omitida produce un stock registrado superior al existente físicamente.

Control de lotes y vencimientos

En los productos perecederos debe registrarse el número de lote y la fecha de vencimiento. Los días restantes pueden determinarse mediante:

$$\text{Días para vencer} = \text{Fecha de vencimiento} - \text{Fecha del control}$$

A partir de este cálculo pueden establecerse alertas para productos vencidos o próximos a vencer. En gastronomía resulta conveniente aplicar el criterio FEFO —primero vence, primero sale—, priorizando el uso de los productos con vencimiento más cercano.

Este control permite planificar el consumo, realizar promociones cuando corresponda, evitar compras innecesarias y separar oportunamente los productos que ya no sean aptos. Cuando una mercadería vence, su baja debe registrarse identificando el producto, lote, cantidad, costo, motivo y responsable.

Control de vencimientos

En los productos perecederos se debe registrar el lote y la fecha de vencimiento. Esto permite identificar los productos vencidos o próximos a vencer y organizar su utilización.

En gastronomía resulta conveniente aplicar el criterio FEFO, que significa “primero vence, primero sale”. De esta manera, se utilizan primero los productos que tienen la fecha de vencimiento más cercana.

Cuando un producto vence o debe descartarse, su baja debe registrarse indicando el producto, la cantidad, el costo y el motivo. Esto permite conocer el valor económico de las pérdidas y evitar que queden ocultas dentro de las diferencias generales del inventario.

Estado del arte

David (2013) sostiene que la administración estratégica comienza con el análisis de la situación interna y externa de la organización. Su enfoque permite comprender que una debilidad administrativa adquiere relevancia estratégica cuando afecta la capacidad de la empresa para decidir, adaptarse y sostener sus resultados. Aplicado al caso estudiado, los registros incompletos y la falta de integración de la información no constituyen solamente fallas operativas: limitan la posibilidad de conocer la situación del negocio y de formular acciones basadas en datos. El autor

también señala que una estrategia no se concreta por el solo hecho de ser formulada, ya que su implementación exige objetivos, políticas, recursos, responsables y mecanismos de evaluación.

Horngren et al. (2012) coinciden con David (2013) en que la información debe estar al servicio de la planificación, el control y la toma de decisiones, pero desarrollan esa idea desde una perspectiva más específica. Mientras David utiliza la información para diagnosticar la posición general de la empresa y orientar su estrategia, Horngren et al. explican qué datos económicos deben reunirse y cómo deben organizarse para conocer los costos. Su principio de que existen distintos costos para distintos propósitos implica que no basta con registrar cuánto se paga por una compra: primero debe definirse qué se desea evaluar, ya sea un producto, una preparación, un sector, un cliente o una actividad.

Los aportes de David (2013) y Horngren et al. (2012) permiten abordar la problemática de Bar Elita S.R.L. desde perspectivas complementarias. David (2013) destaca la importancia del diagnóstico interno y de la planificación para la formulación de estrategias, mientras que Horngren et al. (2012) se concentran en la generación y utilización de información sobre costos para la planificación, el control y la toma de decisiones. En conjunto, estos antecedentes permiten fundamentar tanto el análisis de la situación actual del establecimiento como el diseño de procedimientos y herramientas destinados a mejorar sus registros internos y el control de sus operaciones.

En consecuencia, los aportes de David (2013) y Horngren et al. (2012) permiten abordar la problemática de Bar Elita S.R.L. desde perspectivas complementarias. David (2013) aporta los conceptos necesarios para analizar la situación interna del establecimiento, identificar sus debilidades administrativas y orientar la formulación de acciones de mejora. Por su parte, Horngren et al. (2012) proporcionan los criterios técnicos para organizar y utilizar la información sobre costos. En conjunto, estos antecedentes fundamentan tanto el diagnóstico de la situación

actual como el diseño de procedimientos y herramientas destinados a mejorar los registros internos, el control de las operaciones y la toma de decisiones.

Hipótesis

A partir de las dificultades identificadas en los procedimientos de registración, control interno y organización de la información de Bar Elita S.R.L., se formula la siguiente hipótesis de trabajo. Esta funciona como una respuesta anticipada al problema planteado y orienta el diseño de la propuesta de intervención.

La formalización de procedimientos, la utilización de herramientas de registración y control y la incorporación gradual de un software gastronómico podrían contribuir a mejorar la organización y confiabilidad de la información de Bar Elita S.R.L., favoreciendo el control de sus operaciones y la toma de decisiones.

Objetivo general

Diseñar un plan de mejora para el control de costos y registros internos en el Bar Elita S.R.L a fin de mejorar la eficiencia operativa del negocio.

Objetivos específicos

Analizar las prácticas actuales de registro, control interno y gestión de costos

Diseñar políticas internas y herramientas de gestión para la registración y organización de las operaciones.

Proponer la incorporación de un software de gestión gastronómica.

Metodología

La metodología adoptada resulta adecuada para analizar las prácticas administrativas y contables de Bar Elita S.R.L. y elaborar una propuesta de mejora ajustada a las características y necesidades del establecimiento. Por tratarse de un trabajo desarrollado bajo la modalidad de

Intervención en el Campo Profesional, se parte del análisis de una situación concreta para diseñar herramientas aplicables a la realidad del negocio.

El trabajo adopta un enfoque predominantemente cualitativo, ya que busca comprender y describir las prácticas de registración, control y gestión desarrolladas en el establecimiento. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), el enfoque cualitativo permite estudiar los fenómenos dentro de su contexto y comprenderlos a partir de la información proporcionada por las personas involucradas y de la observación de sus prácticas.

El alcance es descriptivo y propositivo. Es descriptivo porque analiza la situación actual de Bar Elita S.R.L. e identifica las principales debilidades de sus registros y procedimientos. A su vez, es propositivo porque, a partir del diagnóstico, se diseña un plan de mejora compuesto por políticas internas, procedimientos, planillas de registración, indicadores de seguimiento y una propuesta de incorporación gradual de un software gastronómico.

El diseño es no experimental y transversal, dado que las prácticas fueron analizadas en su contexto habitual, sin manipular las condiciones de funcionamiento del establecimiento y durante un período determinado (Hernández Sampieri et al., 2014). La unidad de análisis es Bar Elita S.R.L., mientras que uno de sus socios fue seleccionado como informante clave debido a su conocimiento y participación en la administración cotidiana del negocio.

Para la recolección de la información se utilizaron la observación directa del funcionamiento del establecimiento, un sondeo de opinión efectuado a uno de los socios y la revisión de cuadernos, facturas, remitos, comandas y demás registros disponibles. La información obtenida se organizó por procesos —caja y ventas, compras y proveedores, inventarios, consumos internos, mermas y roturas— y posteriormente se contrastó con los conceptos desarrollados en el marco teórico. Por razones de confidencialidad, se utiliza una denominación ficticia para identificar al establecimiento.

Diagnóstico de la situación actual

A partir de la información obtenida mediante la observación directa del funcionamiento cotidiano de Bar Elita S.R.L., el sondeo de opinión realizada al duelo del establecimiento y la revisión de los registros y comprobantes disponibles en el establecimiento. El análisis se centró en los procesos relacionados con la registración de las operaciones, las compras y los pagos a proveedores, el control de caja y ventas, el circuito de comandas, el inventario, los consumos internos, las mermas y roturas, y la información utilizada para el control de costos.

La utilización conjunta de estas fuentes permitió conocer cómo se desarrollan las tareas en la práctica y contrastar lo observado con la explicación brindada por uno de los responsables del negocio y con la documentación existente. De este modo, el diagnóstico no se limita a describir los registros utilizados, sino que busca comprender cómo circula la información entre las distintas áreas del bar y qué dificultades se presentan para su posterior control.

En términos generales, se observó que el funcionamiento del establecimiento se apoya principalmente en la experiencia de los socios, la comunicación directa y la utilización de registros manuales. Esta modalidad ha permitido sostener la actividad del bar durante muchos años y responde, en parte, a su estructura familiar y a la participación cotidiana de sus propietarios. Sin embargo, el crecimiento de las operaciones, la amplitud del horario de atención y la intervención de distintas personas a lo largo de los tres turnos hacen necesario contar con procedimientos más uniformes y con información organizada que pueda ser consultada y verificada.

Los registros existentes permiten dejar constancia de algunas operaciones, pero se encuentran dispersos en cuadernos, papeles y comprobantes que no siempre se relacionan entre sí. Además, determinadas salidas de mercadería, como los consumos internos, las mermas, los desperdicios o las roturas, no cuentan con un mecanismo específico y sistemático de registración.

Esta situación no permite establecer por sí sola la existencia ni el valor de pérdidas económicas concretas, debido a que el trabajo no dispone de información completa y sistematizada para cuantificarlas. No obstante, sí evidencia limitaciones en la trazabilidad de las operaciones y en la posibilidad de controlar adecuadamente los recursos utilizados.

Registración de compras y pagos a proveedores

Las compras de mercaderías e insumos constituyen una actividad central para el funcionamiento de Bar Elita S.R.L., ya que de ellas depende la disponibilidad de alimentos, bebidas, productos de limpieza y demás elementos necesarios para prestar el servicio. De acuerdo con el relevamiento realizado, la administración de las compras y de los pagos se encuentra principalmente a cargo de la socia gerente, aunque los demás socios pueden asumir estas tareas cuando resulta necesario.

La información relacionada con las compras y los pagos a proveedores se registra mayormente de forma manuscrita en cuadernos y se complementa con facturas, remitos y otros comprobantes. Este procedimiento permite conservar información básica sobre las operaciones, pero no existe un registro único que reúna, con un mismo criterio, la fecha de compra, el proveedor, el comprobante, los productos adquiridos, las cantidades, los precios, las condiciones de pago y el estado de la deuda.

La dispersión de la información dificulta realizar un seguimiento ordenado de cada proveedor y consultar con rapidez qué se compró, cuánto se pagó, qué comprobantes se encuentran pendientes o cómo variaron los precios de los insumos. También limita la posibilidad de comparar proveedor

Control de caja y registración de las ventas

El control de caja se encuentra vinculado con la registración de las ventas y con la información proveniente de las comandas. En el funcionamiento actual, estos procesos se

desarrollan con una importante intervención manual y dependen de que la información sea transmitida correctamente entre el salón, la barra, la cocina y la caja.

Si bien el establecimiento realiza el control cotidiano de sus operaciones, no se observó un procedimiento formal y uniforme que establezca cómo debe efectuarse la apertura de caja, qué movimientos deben registrarse, cómo se documentan los ingresos o egresos que no corresponden directamente a una venta y de qué manera se realiza el cierre y el arqueo de cada turno. Al existir tres turnos y participar diferentes personas en el funcionamiento diario, la falta de un criterio común puede dificultar la identificación del responsable de cada movimiento y la revisión posterior de las operaciones.

Además, la registración de las ventas depende de que las comandas lleguen de manera completa y legible hasta la instancia de cobro. Cuando un pedido presenta errores, se extravía o no puede interpretarse con claridad, se vuelve más difícil vincular lo solicitado por el cliente con lo preparado y finalmente cobrado. Esto representa un riesgo de omisiones, duplicaciones o diferencias que, con la información disponible, no pueden cuantificarse, pero que justifican la necesidad de fortalecer el circuito documental.es y verificar que cada compra haya sido recibida, registrada y pagada correctamente. (ver Anexo I)

Circuito de comandas

Las comandas se confeccionan manualmente en papeles y se utilizan para comunicar los pedidos de los clientes a las áreas encargadas de su preparación. Este mecanismo forma parte de la dinámica habitual del establecimiento y resulta conocido por los socios y el personal. Sin embargo, durante el relevamiento se identificaron dificultades vinculadas con la legibilidad, la conservación y el seguimiento de esos papeles.

Debido a sus características, una comanda puede extraviarse, volarse, deteriorarse o resultar difícil de interpretar. Cuando esto sucede, el pedido puede demorarse, prepararse de

manera incorrecta, repetirse u omitirse. A su vez, si la comanda no se conserva o no llega correctamente a la caja, se debilita la relación entre el pedido realizado, los productos utilizados para atenderlo y la venta registrada.

Control de inventarios

El establecimiento utiliza una variedad de mercaderías e insumos que presentan diferentes formas de compra, almacenamiento y consumo. Entre ellos se encuentran bebidas, carnes, lácteos, panificados, frutas y verduras, alimentos secos, productos de limpieza y elementos descartables. A pesar de la importancia de estos recursos, no se identificó un inventario permanentemente actualizado que reúna las existencias disponibles y los movimientos de entrada y salida.

El conocimiento del stock se apoya principalmente en la observación de las existencias y en la experiencia de quienes realizan las compras y trabajan habitualmente en cada sector. Esta modalidad puede resultar práctica para resolver necesidades inmediatas, pero no permite conocer con precisión el stock teórico, compararlo con el recuento físico ni explicar las diferencias que pudieran presentarse.

Tampoco se observó una identificación uniforme de los productos mediante códigos, categorías y unidades de medida. Esta falta de estandarización puede generar dificultades cuando un mismo insumo se compra en una unidad y se utiliza en otra, por ejemplo, cuando se adquiere por caja o kilogramo y se consume por botella, unidad o gramo. Sin una equivalencia definida, resulta complejo relacionar las compras con las cantidades utilizadas en las preparaciones.

En el caso de los productos perecederos, la información sobre lotes y vencimientos no se encuentra integrada en un registro general que permita ordenar su utilización y documentar las bajas. Esto incrementa el riesgo de que los productos próximos a vencer no sean identificados oportunamente o de que su descarte quede incluido dentro de una diferencia general de stock sin una causa determinada.

La falta de registros de entradas y salidas también impide aplicar de manera completa la relación entre stock inicial, compras, consumos y stock final. En estas condiciones, un conteo físico aislado muestra las existencias de un momento determinado, pero no explica por qué aumentaron o disminuyeron. Por ello, se requiere crear un registro maestro de productos, establecer unidades de control y realizar recuentos periódicos que puedan conciliarse con los movimientos documentados. (ver Anexo IV)

Consumos internos del personal

Durante la jornada, el personal puede consumir determinados alimentos y bebidas del establecimiento. Estos consumos forman parte de la actividad cotidiana del bar, pero no se registran mediante una planilla o procedimiento común. Como consecuencia, se producen salidas de mercadería que no corresponden a ventas y que no quedan identificadas de manera sistemática.

Desde el punto de vista del control de costos, el hecho de que un producto sea consumido internamente no significa que no tenga costo. Para elaborar ese alimento o servir esa bebida se utilizan recursos que fueron previamente adquiridos por el establecimiento. Si el consumo no se documenta, la reducción física del stock no puede vincularse con una causa concreta y puede aparecer posteriormente como una diferencia de inventario.

La ausencia de una política formal también puede generar interpretaciones diferentes acerca de qué productos pueden consumirse, en qué cantidad, durante qué momento del turno y quién debe autorizar o registrar el consumo. No se trata de eliminar este beneficio, sino de establecer criterios claros y conocidos por todos, compatibles con la dinámica de trabajo del bar.

Por esta razón, se considera necesario definir una política de consumos internos y acompañarla con un registro simple por turno. La información debería permitir identificar la fecha, el producto, la cantidad y el sector o persona correspondiente, sin convertir el procedimiento en

una carga administrativa difícil de cumplir. Su aplicación permitiría diferenciar estas salidas de las ventas, las mermas y otras causas, y contar con datos para conocer su incidencia en los costos.

Mermas, desperdicios, vencimientos y roturas

La actividad gastronómica genera situaciones en las que determinados recursos no pueden utilizarse o venderse en las condiciones previstas. Esto puede ocurrir por errores de preparación, deterioro, vencimiento, porciones sobrantes, manipulación inadecuada o rotura de vajilla y utensilios. En Bar Elita S.R.L. no se identificó un procedimiento uniforme para documentar estos hechos cuando se producen.

En consecuencia, las bajas de mercadería o elementos de uso pueden quedar sin una causa registrada. Esta falta de información no permite distinguir entre una merma normal del proceso de elaboración, un desperdicio evitable, un producto vencido o una rotura accidental. Tampoco permite analizar si determinados hechos se repiten, en qué sector ocurren con mayor frecuencia o qué medidas podrían aplicarse para reducirlos.

Resulta necesario incorporar un formulario sencillo que se complete al producirse cada hecho, indicando el producto o elemento afectado, la cantidad, el motivo, el sector y la persona responsable de informar la situación. Posteriormente, estos datos podrían resumirse de manera mensual para conocer las causas más frecuentes y evaluar acciones correctivas. (ver Anexo III)

Determinación y actualización de costos

El establecimiento no cuenta actualmente con un procedimiento formal y periódico para reunir la información necesaria para calcular y actualizar los costos de los productos ofrecidos. Las variaciones de precios de los insumos se conocen a partir de las compras y de la experiencia de los responsables, pero esa información no se integra de manera sistemática con las cantidades utilizadas, los rendimientos, las porciones, las mermas y los demás componentes vinculados con cada preparación.

Esta situación dificulta conocer cómo inciden los cambios en los precios de compra sobre el costo de los productos de la carta.

Propuesta de intervención

La presente propuesta de intervención tiene como finalidad diseñar un plan de mejora para fortalecer el control de costos y organizar los registros internos de Bar Elita S.R.L. Su elaboración parte del diagnóstico efectuado mediante la observación directa, la entrevista a uno de los socios y la revisión de los documentos disponibles en el establecimiento.

El relevamiento permitió identificar que una parte significativa de la información administrativa y operativa se registra manualmente y sin criterios uniformes. Las compras y los pagos a proveedores se anotan en cuadernos, las comandas se confeccionan en papeles, los consumos internos del personal no se documentan sistemáticamente y no existen procedimientos formalizados para registrar mermas, desperdicios, vencimientos o roturas. Asimismo, el establecimiento no cuenta con un inventario permanentemente actualizado ni con información organizada que permita calcular y revisar periódicamente los costos de los productos ofrecidos.

Estas situaciones dificultan el seguimiento de las operaciones, generan diferencias entre la información registrada y las existencias reales y limitan la disponibilidad de datos confiables para la toma de decisiones. Por ese motivo, la intervención se orienta principalmente a mejorar la calidad y la trazabilidad de la información, sin pretender determinar los costos reales actuales ni establecer los precios de venta del establecimiento.

La propuesta se estructura en tres etapas progresivas. La primera comprende la organización y formalización de los registros mediante políticas internas. La segunda contempla la aplicación de procedimientos para el control de caja, compras, proveedores, inventarios, consumos internos, mermas, roturas, vencimientos y comandas. La tercera consiste en la

incorporación gradual de un software de gestión gastronómica, una vez que los procedimientos y los datos básicos se encuentren ordenados.

Para cada área se establecerán el problema identificado, el objetivo de mejora, las actividades necesarias, los responsables, la frecuencia de aplicación, los documentos o herramientas que deberán utilizarse y los indicadores para evaluar su cumplimiento. La implementación gradual busca facilitar la adaptación de los socios y del personal, evitando modificaciones abruptas que puedan afectar el funcionamiento cotidiano del establecimiento.

En este sentido, la propuesta no se limita a recomendar la adquisición de un sistema informático. Se considera que la tecnología debe incorporarse luego de definir qué información se registrará, quién será responsable de hacerlo, con qué frecuencia se actualizará y cómo se controlará su calidad. De lo contrario, la digitalización podría reproducir las mismas deficiencias presentes en los registros manuales.

Se espera que la aplicación del plan permita disminuir omisiones y duplicaciones, mejorar el seguimiento de las operaciones, identificar las causas de las diferencias de inventario, documentar las salidas de mercadería que no corresponden a ventas y disponer de información organizada para el posterior cálculo y actualización de costos. De esta manera, la propuesta busca contribuir a una gestión administrativa más ordenada y eficiente, respetando la estructura familiar, los recursos disponibles y la identidad tradicional de Bar Elita S.R.L.

Primera etapa: Política interna para el registro y control de los consumos del personal

La primera etapa de la propuesta se orienta a establecer criterios uniformes para registrar determinadas operaciones internas del establecimiento. Su finalidad es que los socios y el personal conozcan qué información debe documentarse, quién debe hacerlo, en qué momento y mediante qué herramienta.

La formalización de estos procedimientos no pretende modificar de manera abrupta el funcionamiento habitual del bar ni incorporar controles excesivamente complejos. Se busca establecer reglas sencillas que puedan integrarse a las tareas cotidianas y que permitan mejorar la calidad de la información disponible.

Como primera línea de intervención se propone implementar una política interna para los consumos del personal, debido a que actualmente estas salidas de mercadería no cuentan con un procedimiento común de autorización y registración.

Condiciones aplicables a los consumos del personal

Los trabajadores podrán acceder, sin costo, a los alimentos y bebidas autorizados por los socios que correspondan al horario y a la duración de su jornada laboral. De este modo, según el turno asignado, el beneficio podrá comprender el desayuno, el almuerzo, la merienda o la cena.

Los socios deberán establecer previamente qué productos integran cada comida y cuáles son las cantidades permitidas. Estos criterios serán comunicados al personal y podrán revisarse cuando se produzcan cambios en el menú, en la disponibilidad de los productos o en las condiciones de trabajo.

Cuando un trabajador desee consumir un producto adicional o diferente de los incluidos dentro del beneficio, deberá informarlo previamente al encargado del turno. Dicho consumo deberá abonarse de acuerdo con el valor o criterio definido por los socios y registrarse de manera diferenciada, indicando el producto, la cantidad, la persona que lo consumió y la forma de pago.

Ningún consumo deberá quedar sin identificar. Tanto los productos incluidos sin costo como aquellos abonados por el personal deberán registrarse en la planilla correspondiente antes de finalizar el turno. El encargado será responsable de verificar que la información se encuentre completa y de comunicar a la administración cualquier situación excepcional.

Los criterios expuestos tienen carácter propositivo y deberán ser analizados y aprobados por los socios de Bar Elita S.R.L. antes de su implementación. Las cantidades, los productos autorizados y las condiciones de pago podrán adaptarse a los turnos de trabajo, a los recursos disponibles y a las decisiones internas del establecimiento.

Segunda etapa: implementación de herramientas de registración y control

Una vez definidas las políticas internas, las responsabilidades y los procedimientos aplicables, se propone incorporar planillas electrónicas sencillas para registrar las operaciones relevantes del establecimiento. Estas herramientas fueron diseñadas en Microsoft Excel, considerando las características de Bar Elita S.R.L. y la necesidad de contar con registros simples que puedan ser utilizados por los socios y el personal sin requerir conocimientos técnicos especializados.

Las planillas permitirán unificar la información relacionada con la caja y las ventas, las compras a proveedores, los consumos internos, las roturas y los movimientos de inventario. Para cada herramienta se determinará la persona responsable, el momento de registración, la frecuencia de control y la forma de archivo. Los modelos completos se incorporan en los anexos del presente trabajo.

Planilla diaria de caja y ventas

Para mejorar el control de los movimientos diarios, se diseñó una Planilla de Caja y Ventas, incorporada como Anexo I. Esta herramienta permitirá identificar la fecha, el turno, la persona encargada y los importes correspondientes a cada medio de cobro, diferenciando efectivo, tarjetas de débito y crédito, transferencias y otros medios.

La planilla deberá completarse al finalizar cada turno. El encargado registrará las ventas del período, la caja inicial, el importe disponible al cierre y las diferencias que pudieran detectarse.

También deberá indicar las observaciones necesarias y firmar el registro como constancia del control realizado.

La información permitirá comparar las ventas registradas con los importes cobrados, identificar diferencias y mejorar el seguimiento de los movimientos de caja. La administración deberá revisar y archivar las planillas diariamente.

Planilla de compras a proveedores

Para organizar la información vinculada con las adquisiciones del establecimiento, se diseñó una Planilla de Compras a Proveedores. En ella se registrarán la fecha de la operación, el proveedor, el producto o insumo adquirido, la cantidad, la unidad de medida, el precio unitario, el importe total, la forma de pago, el número de factura o remito y las observaciones correspondientes. (ver Anexo II)

La registración deberá realizarse cada vez que se reciba una compra y deberá estar respaldada por la factura, el remito u otro comprobante disponible. La persona responsable de la recepción deberá verificar que los productos y las cantidades recibidas coincidan con la documentación entregada por el proveedor.

Al finalizar cada período, la planilla permitirá conocer el total de compras realizadas, consultar los últimos precios pagados, ordenar los comprobantes y disponer de información para la actualización posterior de los costos de los productos.

Planilla de consumos internos y roturas

Con el propósito de identificar las salidas de productos que no se originan en ventas, se diseñó una Planilla de Consumos Internos y Roturas. En ella se registrarán la fecha, el turno, la persona que informa el movimiento, el tipo de salida, el producto o insumo, la cantidad, el costo unitario estimado, el costo total y el motivo u observación correspondiente. (ver Anexo III)

La planilla deberá completarse en el momento en que se produzca el consumo o la rotura o, cuando la dinámica del servicio no lo permita, antes de finalizar el turno. El encargado deberá verificar que la información esté completa y que la salida haya sido correctamente clasificada.

Su utilización permitirá diferenciar los consumos internos de las roturas y de otras salidas de mercadería, conocer los productos involucrados y reunir información para analizar posteriormente su incidencia sobre las existencias y los costos.

Planilla de inventarios

Para facilitar el recuento y el control de las existencias se propone utilizar una Planilla de Inventario. Esta herramienta permitirá identificar cada producto mediante un código, indicar su categoría y unidad de medida y comparar la cantidad registrada con la existencia física encontrada durante el conteo. (ver Anexo IV)

El inventario deberá realizarse con una periodicidad definida por los socios. Se recomienda efectuar controles semanales sobre los productos de mayor rotación o valor y un recuento general al cierre de cada mes. Siempre que sea posible, el conteo deberá efectuarse antes de iniciar las actividades o después del cierre, para evitar movimientos de mercadería durante el procedimiento.

Las diferencias detectadas deberán ser analizadas considerando las ventas, las compras, los consumos internos, las mermas, las roturas, los vencimientos y posibles errores de registración. La existencia de una diferencia no deberá atribuirse automáticamente a una pérdida o sustracción, sino que será necesario identificar su posible causa y dejarla asentada en el campo de observaciones.

Esta herramienta permitirá conocer las existencias disponibles, identificar diferencias entre el registro y el recuento físico y reunir información para la planificación de las compras. En una etapa posterior, los datos podrán cargarse en el software de gestión gastronómica.

Tercera etapa: incorporación gradual de un software de gestión gastronómica

Fundamentación de la propuesta

Una vez formalizadas las políticas internas, definidos los procedimientos y organizados los datos básicos mediante las planillas propuestas, se recomienda avanzar gradualmente en la incorporación de un software de gestión gastronómica.

Esta etapa se ubica al final del proceso porque la digitalización, por sí sola, no garantiza una mejora en la calidad de la información. Para que el sistema pueda utilizarse correctamente, será necesario definir previamente qué operaciones deben registrarse, qué datos se necesitan, quiénes serán responsables de su carga y con qué frecuencia se realizarán los controles.

Por este motivo, el software no reemplazará las políticas, los procedimientos ni las responsabilidades establecidas durante las etapas anteriores. Su función será complementar las herramientas diseñadas, facilitar la integración de la información y automatizar progresivamente determinadas tareas que inicialmente serán realizadas mediante planillas electrónicas.

La incorporación deberá efectuarse de acuerdo con las necesidades de Bar Elita S.R.L., los recursos disponibles y la capacidad de adaptación de las personas que utilizarán el sistema. Antes de su contratación, los socios deberán evaluar el costo, los requisitos técnicos, las condiciones del servicio, la capacitación disponible y las funcionalidades incluidas en la versión seleccionada.

Software sugerido: Maxirest

Como alternativa para esta etapa se propone evaluar la incorporación de Maxirest, debido a que se trata de un software diseñado específicamente para establecimientos gastronómicos, como restaurantes, bares y cafeterías.

La elección se fundamenta en que sus funcionalidades guardan relación con varias de las necesidades identificadas en el diagnóstico de Bar Elita S.R.L. De acuerdo con la información proporcionada por el desarrollador, el sistema permite integrar, según la versión y los servicios

contratados, funciones relacionadas con el punto de venta, las comandas, los medios de cobro, la facturación electrónica, el análisis de caja y ventas, el stock, los proveedores y la generación de reportes.

Asimismo, el sistema permite cargar recetas de los productos elaborados, identificando los insumos y las cantidades que las componen. Esta funcionalidad podría utilizarse en una etapa posterior para organizar la información necesaria para el seguimiento y la actualización de los costos. Para ello, previamente deberán encontrarse correctamente cargados los productos, las unidades de medida, los precios de compra y las cantidades utilizadas en cada preparación.

Otra característica relevante es la posibilidad de que el punto de venta continúe funcionando ante una interrupción de la conexión a Internet y sincronice la información al restablecerse el servicio. Además, la empresa proveedora informa que ofrece asistencia para la configuración inicial, capacitación y soporte técnico, aspectos que deberán comprobarse al momento de analizar las condiciones concretas de contratación.

La selección definitiva no debería realizarse únicamente por la cantidad de funcionalidades disponibles. Los socios deberán solicitar una demostración, comparar alternativas, evaluar sus costos y verificar que el sistema pueda adaptarse a las características operativas y administrativas de Bar Elita S.R.L.

Informes e indicadores de gestión

Uno de los aportes esperados de la incorporación de Maxirest consiste en la posibilidad de generar reportes a partir de la información registrada en sus diferentes módulos. Estos informes permitirán organizar y analizar datos relacionados con el desempeño operativo, comercial y financiero del establecimiento, proporcionando a los socios información para la planificación, el control y la toma de decisiones.

No obstante, la confiabilidad de los reportes dependerá de la correcta configuración del sistema y de que las operaciones sean registradas de manera completa, oportuna y uniforme. Por este motivo, su utilización deberá estar acompañada por los procedimientos y controles definidos en las etapas anteriores de la propuesta.

Informes de ventas y rendimiento: El informe de ventas por artículo permite identificar cuáles son los productos de mayor y menor rotación, facilitando decisiones relacionadas con la elaboración de la carta, la planificación de compras y la determinación de promociones comerciales.

Informes de stock y costos: El reporte Kardex (stock detallado) registra cronológicamente todos los movimientos de cada insumo, permitiendo conocer en cualquier momento el stock disponible, los ingresos, egresos y el saldo de existencias. Esta información constituye una herramienta fundamental para fortalecer el control interno y reducir pérdidas derivadas de diferencias de inventario.

Informes financieros y de caja: Balance financiero: Monitorea la liquidez actual y el flujo de caja disponible. Balance económico: Brinda una perspectiva proyectual de los ingresos y egresos.

Informe generado por Maxirest	Utilidad para la gestión	Decisión que permite tomar
Ventas por artículo	Identificar productos más y menos vendidos	Modificar la carta o diseñar promociones
Ventas por horario	Analizar la demanda	Organizar turnos del personal
Formas de pago	Conocer la composición de los ingresos	Gestionar la disponibilidad de efectivo y conciliaciones
Kardex	Controlar movimientos de stock	Detectar faltantes y planificar compras
Comparativo compras/ventas	Evaluar consumos y mermas	Reducir desperdicios y optimizar costos
Rentabilidad por producto	Analizar márgenes	Revisar precios de venta o recetas
Balance financiero	Controlar la liquidez	Planificar pagos y administrar el flujo de fondos
Balance económico	Evaluar el desempeño económico	Tomar decisiones estratégicas y de inversión

Fuente: Elaboración propia.

La información obtenida mediante estos reportes podrá contribuir a:

- Identificar productos con mayor y menor rotación.
- Comparar las ventas entre diferentes períodos o turnos.
- Controlar los movimientos y las diferencias de caja.
- Consultar las existencias disponibles.
- Detectar diferencias entre el stock físico y el registrado.
- Analizar la evolución de los precios de compra.
- Organizar la planificación de las compras.
- Actualizar la información necesaria para el seguimiento de los costos.

- Evaluar situaciones que requieran una revisión por parte de los socios.

La consulta de los informes deberá realizarse con una periodicidad previamente definida. Los reportes de ventas y caja podrán revisarse diariamente, mientras que los correspondientes a compras, proveedores, inventarios y costos podrán analizarse de manera semanal o mensual, según las necesidades de la administración.

Objetivo de la incorporación

Incorporar gradualmente una herramienta tecnológica que permita integrar y procesar la información generada por las operaciones del establecimiento, facilitando el seguimiento de las ventas, la caja, las comandas, las compras, los proveedores, el inventario y los costos.

Alcance inicial

Durante la primera fase de utilización no se recomienda habilitar simultáneamente todas las funciones del sistema. El alcance inicial debería concentrarse en:

- Configuración de usuarios y permisos.
- Carga de productos y categorías.
- Registro de mesas y sectores.
- Digitalización de las comandas.
- Registración de ventas y medios de cobro.
- Control de apertura y cierre de caja.
- Emisión de los reportes básicos de ventas y caja.

Una vez que el personal se encuentre familiarizado con estas funciones y la información cargada haya sido revisada, se podrá avanzar con la carga de proveedores e insumos.

Carga de proveedores e insumos.

- Registración de compras.
- Control de inventarios.
- Carga de recetas y fichas técnicas.
- Actualización de precios de compra.
- Seguimiento de costos.
- Obtención de informes para la toma de decisiones.

Este orden permitirá comenzar con las operaciones de uso diario y ampliar progresivamente el sistema, evitando que una carga inicial excesiva dificulte la adaptación del personal.

Etapas para su incorporación

1. Evaluación previa y selección definitiva

Los socios deberán solicitar una demostración del sistema y verificar si sus funciones responden a las necesidades del establecimiento. También deberán analizar el costo de contratación, los equipos necesarios, la conectividad, el soporte disponible y las condiciones del servicio.

Aunque Maxirest constituye la alternativa sugerida, su contratación quedará sujeta a esta evaluación y a la comparación con otras soluciones disponibles.

2. Preparación y revisión de los datos

Antes de configurar el software, se deberá reunir y revisar la información necesaria, incluyendo:

- Productos e insumos.
- Categorías y unidades de medida.

- Proveedores habituales.
- Precios de compra.
- Productos ofrecidos en la carta.
- Precios de venta vigentes.
- Medios de cobro.
- Mesas y sectores.
- Usuarios y responsabilidades.
- Recetas y fichas técnicas disponibles.

Esta información surgirá, en parte, de las políticas y planillas aplicadas durante las etapas anteriores. La revisión previa evitará trasladar al sistema datos incompletos, duplicados o incorrectos.

3. Configuración del sistema

Una vez revisada la información, se procederá a configurar los usuarios, permisos, productos, categorías, mesas, medios de cobro y demás datos básicos.

Los permisos deberán asignarse de acuerdo con las responsabilidades de cada persona. De esta manera, los empleados accederán únicamente a las funciones necesarias para desarrollar sus tareas, mientras que los socios conservarán el acceso a la configuración general y a los reportes administrativos.

4. Capacitación del personal

La capacitación deberá dirigirse a las personas que participen en la administración, la caja, la atención del salón, la recepción de compras y el control de inventarios. Su contenido deberá adaptarse a las funciones que cada trabajador desempeñe.

Durante esta instancia se explicará no solo el funcionamiento técnico del software, sino también la relación entre su utilización y las políticas internas establecidas. La capacitación deberá incluir ejercicios prácticos sobre apertura y cierre de caja, carga de comandas, corrección de errores y registración de situaciones excepcionales.

5. Prueba piloto

Antes de utilizar el sistema de manera general, se propone realizar una prueba piloto durante un período definido por los socios. En esta instancia podrá comenzar a utilizarse en un turno o sector determinado, manteniendo temporalmente las planillas de control como respaldo.

La comparación entre ambos registros permitirá verificar si las operaciones fueron cargadas correctamente, detectar dificultades y realizar los ajustes necesarios. La duración de la prueba dependerá del volumen de operaciones y del grado de adaptación del personal.

6. Implementación gradual

Una vez finalizada la prueba piloto y comprobado el correcto funcionamiento de los módulos utilizados, el software reemplazará progresivamente las planillas de Excel empleadas durante la etapa inicial. De este modo, la información relacionada con las ventas, la caja, las compras, los proveedores, los consumos internos, las mermas, las roturas, los vencimientos y los movimientos de inventario podrá concentrarse en un único sistema de gestión.

Durante el período de transición, ambos medios de registración podrán utilizarse simultáneamente con fines de comparación y control. Las planillas dejarán de utilizarse cuando se verifique que la información se carga de manera completa y correcta, que el personal se encuentra capacitado y que los reportes generados por el software resultan confiables.

No obstante, podrán conservarse modelos de respaldo para utilizarse ante interrupciones del servicio, fallas técnicas o situaciones excepcionales. Asimismo, si alguna operación no

estuviera contemplada en los módulos contratados, podrá mantenerse una planilla complementaria específica.

7. Evaluación y seguimiento

La utilización del sistema deberá revisarse periódicamente para determinar si la información se carga en tiempo y forma, si los responsables cumplen sus funciones y si los reportes obtenidos resultan útiles para los socios.

La evaluación permitirá detectar necesidades de capacitación, errores en la configuración, datos faltantes o procedimientos que deban ajustarse.

Informes para el seguimiento

Una vez que el sistema se encuentre configurado y cuente con información suficiente, los socios podrán consultar informes relacionados con:

- Ventas por producto, categoría, turno y período.
- Medios de cobro utilizados.
- Movimientos y diferencias de caja.
- Compras y proveedores.
- Existencias y movimientos de inventario.
- Productos con mayor y menor rotación.
- Consumo de insumos según las recetas cargadas.
- Evolución de precios de compra.
- Información sobre costos, siempre que los datos básicos estén correctamente cargados.

La confiabilidad de estos informes dependerá directamente de la calidad de la información ingresada. Por lo tanto, deberán establecerse controles periódicos para verificar que las compras,

ventas, consumos internos, mermas, roturas, vencimientos y movimientos de inventario se encuentren correctamente identificados.

Resultados esperados

Con la incorporación gradual del software se espera avanzar hacia una mayor integración de la información relacionada con las operaciones del establecimiento. Asimismo, se busca facilitar el seguimiento de las ventas, la caja, las comandas, las compras, los proveedores y los movimientos de inventario.

También se espera disminuir la dispersión de los registros, disponer de información más accesible para los socios y reducir determinadas tareas manuales. Sin embargo, estos resultados dependerán de la correcta configuración del sistema, la calidad de los datos ingresados, la capacitación del personal y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

La propuesta no permite afirmar anticipadamente que el software reducirá los costos, eliminará los errores o aumentará la rentabilidad. Su incorporación proporcionará herramientas para mejorar el registro, el control y el análisis de la información, cuyos resultados deberán evaluarse una vez que el sistema se encuentre efectivamente implementado.

Conclusiones

El presente Trabajo Final tuvo como objetivo diseñar un plan de mejora para el control de costos y los registros internos de Bar Elita S.R.L., a fin de contribuir a una mayor organización y eficiencia operativa. Para ello, se analizaron las prácticas actuales de registración, control interno y gestión de costos, considerando especialmente los procesos relacionados con la caja, las ventas, las comandas, las compras, los proveedores, los inventarios, los consumos internos, las mermas, las roturas, los vencimientos y la actualización de los costos.

El diagnóstico permitió identificar que el funcionamiento administrativo del establecimiento se apoya principalmente en la experiencia de los socios, la comunicación directa y la utilización de registros manuales y dispersos. Si bien estas prácticas han permitido sostener la actividad cotidiana del bar, no existe un sistema uniforme que integre la información ni procedimientos formalizados que establezcan qué operaciones deben registrarse, quiénes son responsables de hacerlo y con qué frecuencia deben realizarse los controles. Esta situación limita la trazabilidad de las operaciones y dificulta la obtención de información completa y oportuna para el seguimiento de las existencias y los costos.

En respuesta a las debilidades detectadas, se diseñó una propuesta organizada en tres etapas. La primera contempla la formalización de políticas y procedimientos internos, con especial atención a los consumos del personal y a las salidas de productos que no se originan en ventas. La segunda propone la utilización de planillas electrónicas para ordenar transitoriamente la información relacionada con la caja y las ventas, las compras a proveedores, los consumos internos, las mermas, las roturas, los vencimientos y los inventarios. La tercera plantea la evaluación e incorporación gradual de un software de gestión gastronómica que permita centralizar progresivamente la información correspondiente a los procesos incluidos en los módulos utilizados.

Las herramientas propuestas fueron diseñadas considerando las características particulares de Bar Elita S.R.L., su estructura familiar, la participación directa de los socios y la necesidad de que los registros puedan ser utilizados sin generar una carga administrativa excesiva. En este sentido, las planillas de Excel cumplen una función inicial y transitoria: permiten comenzar a ordenar y estandarizar los datos que posteriormente podrán ser incorporados al sistema de gestión. Una vez finalizada la prueba piloto y comprobada la confiabilidad del software, dichas planillas

podrán ser reemplazadas progresivamente, aunque podrán conservarse como respaldo o para registrar situaciones que no se encuentren contempladas en los módulos contratados.

A partir del desarrollo realizado, se considera que los objetivos específicos fueron alcanzados en el nivel correspondiente al diseño de la propuesta. Se analizaron las prácticas actuales del establecimiento, se diseñaron políticas, procedimientos y herramientas de registración y se formuló un plan para la incorporación gradual de un software gastronómico. Sin embargo, debido a que las acciones propuestas no fueron implementadas durante el período de elaboración del trabajo, no fue posible evaluar sus resultados, medir su impacto económico ni comprobar si producirán efectivamente una mejora en la eficiencia operativa.

Esta limitación también impide determinar los costos reales actuales, cuantificar las posibles pérdidas o establecer los precios de venta del establecimiento. Para realizar esos cálculos sería necesario aplicar los procedimientos propuestos durante un período representativo, disponer de registros completos y verificados y contar con información actualizada sobre compras, consumos, recetas, rendimientos, existencias y demás componentes de los costos. Por este motivo, el trabajo se concentra en organizar las condiciones y herramientas necesarias para que esos análisis puedan efectuarse posteriormente.

En conclusión, la propuesta constituye una base concreta y adaptable para fortalecer la registración y el control interno de Bar Elita S.R.L. Su aporte principal no consiste en asegurar anticipadamente una reducción de costos o un aumento de la rentabilidad, sino en proporcionar políticas, procedimientos y herramientas que permitan producir información más ordenada, integrada y útil para los socios. La efectividad del plan dependerá de la aprobación de las medidas propuestas, la asignación de responsabilidades, la capacitación del personal, la constancia en la registración y el seguimiento periódico de los resultados.

Como futura línea de intervención, se propone acompañar la implementación del plan, evaluar el funcionamiento de las planillas durante la etapa inicial y analizar posteriormente la configuración y utilización del software seleccionado. Una vez reunida información suficiente, podrán calcularse los costos de las preparaciones, analizarse las diferencias de inventario, evaluarse la incidencia de los consumos internos y las mermas y determinarse en qué medida las herramientas incorporadas contribuyen a mejorar el control y la toma de decisiones del establecimiento.

Referencias Bibliográficas

Centro de Escritura Javeriano. (2020). Normas APA, séptima edición. Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal control - Integrated framework: Executive summary. https://www.coso.org

David, Fred R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14.ª ed.). Pearson Educación de México.

Hernández Sampieri. R (2014). Metodología de la investigación (6ta. ed.) McGraw- Hill Education.

Hernández Sampieri. R (2020) Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial (14.ª ed.). Pearson Educación.

Kaplan, R., & Mallo, C. (2018). *Contabilidad de gestión: herramientas para la toma de decisiones empresariales*. Editorial Deusto.

Maxirest. (s. f.). *Software de gestión gastronómica All in One.* https://maxirest.com.ar

Ministerio de Economía. (2023, 4 de septiembre). Mendiguren: “Cada dólar que tiene el país se destina a potenciar la producción y generar más trabajo”. Argentina.gob.ar. https://www.argentina.gob.ar/noticias/mendiguren-cada-dolar-que-tiene-el-pais-se-destina-potenciar-la-produccion-y-generar-mas

Anexo I – Planilla caja y ventas

PLANILLA DIARIA DE CAJA Y VENTAS			
Bar Elita S.R.L.			fecha:__/__/___

Turno	Encargado	Observaciones

Detalle de ventas por medio de cobro			
N°	Concepto / Medio de cobro		importe ($)
1	Efectivo		
2	Debido		
3	Credito		
4	Transferencias		
5	Otros		
	TOTAL VENTAS DEL DÍA		

	$
CAJA INICIAL	
CAJA FINAL	
DIFERENCIA	

FIRMA ENCARGADO

Fuente: elaboración propia

Anexo II- Planilla de compra a proveedores

Bar Elita S.R.L.

Planilla de compras a proveedores

Fecha	Proveedor	Producto / Insumo	Cantidad	Unidad	Precio unitario ($)	Total ($)	Forma de pago	N° factura	Observaciones
01/09/2026	*Distribuidora Palermo S.A.*	*Café en grano*	*10*	*kg*	*8500*	*85000*	*Transferencia*	*0001-00012345*	
	TOTAL COMPRAS DEL PERÍODO					**85.000**			

Fuente: elaboración propia

Anexo III- Planilla de consumos internos y roturas

Bar Elita S.R.L.								
Formulario de consumos internos y roturas								
Fecha	Turno	Empleado	Tipo	Producto / Insumo	Cantidad	Costo unitario estimado ($)	Costo total ($)	Motivo / Observaciones
01/09/2026	*Tarde*	*María Gómez*	*Consumo interno*	*Café con leche*	*1*	*1200*	*1200*	
		TOTAL CONSUMOS Y ROTURAS DEL PERÍODO					1.200	

Fuente: elaboración propia

Anexo IV: Planilla de Inventarios

ANEXO IV – PLANILLA DE INVENTARIO Y CONTROL DE EXISTENCIAS									
Fecha del conteo:				Responsable:					
Sector / depósito:				Horario del conteo:					
Código	Producto o insumo	Categoría	Unidad de medida	Stock registrado	Stock físico	Diferencia	Costo unitario	Valor de la diferencia	Observaciones / posible causa

RESUMEN DEL CONTEO			
Productos contados	0	Productos con diferencias	0
Valor total de diferencias	$0,00	Fecha de revisión	

Fuente: elaboración propia

Anexo V -Sondeo de opinión al Dueño Bar Elita

E: ¿Cómo registran actualmente las compras y los pagos a proveedores?

G: Anotamos todo en cuadernos. A veces guardamos las facturas en una caja, pero no tenemos un registro único ni actualizado en la computadora.

E: ¿Llevan algún control de los consumos del personal?

G: No, se maneja de forma informal. El personal come o toma algo durante el turno y no lo anotamos. Sabemos que tiene un costo, pero no está registrado.

E: ¿Qué hacen cuando hay pérdidas, mermas o roturas?

G: Se comenta en el momento y nada más. No lo escribimos en ningún lado, así que no sabemos cuánto representa por mes.

E: ¿Cómo impacta el contexto inflacionario en la gestión del bar y en la toma de decisiones de precios?

G: Es muy difícil. Los proveedores cambian los precios todo el tiempo, y muchas veces ajustamos la carta después de varios aumentos porque no llegamos a recalcular todo. No tenemos conocimiento sobre somo se calculan los costos realmente.

E: ¿Qué tipo de ayuda le gustaría recibir desde lo contable y administrativa?

G: Algo simple: planillas o un sistema básico que nos permita ver mejor los costos, las pérdidas y los consumos internos, para decidir precios y compras con más seguridad.

E: ¿Cómo registran actualmente las compras a proveedores y los pagos que realizan?

G: Usamos principalmente cuadernos. Anotamos qué compramos, a quién y cuánto pagamos, pero no siempre el mismo día ni de la misma forma. A veces quedan facturas sueltas en la caja o en la oficina, y no llevamos esos datos a un registro único que nos permita ver todo junto.

Fuente: elaboración propia a partir del sondeo de opinión.