



PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS COMO ESTRATÉGIA PARA MELHORIA DO DESEMPENHO FINANCEIRO: UM ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE DE PEQUENO PORTE

ANA CAROLINE GONÇALVES DA COSTA

CLEISEONE PERES DE ALMEIDA

EMERSON WLADI PORTO SANTARÉM

RESUMO

O estudo realizado aborda a importância da análise e acompanhamento financeiro em um restaurante de pequeno porte, com objetivo de aplicar as ferramentas da qualidade como proposta de melhoria na gestão financeira do estabelecimento e mostrar que a aplicação de forma organizada funciona em pequenas empresas também, o foco da análise está no controle financeiro e a padronização de processos produtivos. O contexto da pesquisa parte da ideia que pequenas empresas acabam não focando nos custos e apenas nos resultados, o que gera descontrole financeiro. A pesquisa foi realizada por meio de observação direta durante cinco dias de acompanhamento no restaurante RVC Opções Restaurante e Café da Manhã, localizado em Manaus, Amazonas. Foram identificados problemas no controle financeiro estruturado, ausência de controle de estoque e compras realizadas sem planejamento. Para análise e criação de estratégia com objetivo em melhorias foram usadas ferramentas da qualidade: Análise SWOT, Diagrama de Pareto, Matriz GUT, Diagrama de Ishikawa e 5W2H. Os resultados mostram que a implementação de práticas básicas na gestão do negócio pode contribuir na eficiência operacional de forma significativa, além disso, ajuda na redução de desperdícios e fortalecimento da sustentabilidade sem custos significativos para o negócio.

Palavras chave: Gestão da qualidade, Controle financeiro, Padronização de processos Restaurante, Ferramentas da Qualidade.

PROCESS STANDARDIZATION AS A STRATEGY FOR IMPROVING FINANCIAL PERFORMANCE: A CASE STUDY OF A SMALL RESTAURANT

ABSTRACT

This study addresses the importance of financial analysis and monitoring in a small restaurant, aiming to apply quality tools to improve the establishment's financial management and demonstrate that organized implementation works for small businesses as well. The analysis focuses on financial control and the standardization of production processes. The research is grounded in the premise that small businesses often focus solely on results rather than costs, leading to a lack of financial control. The study was conducted through direct observation over five days at RVC Opções Restaurante e Café da Manhã, located in Manaus, Amazonas. Issues identified included a lack of structured financial control, the absence of inventory management, and unplanned purchasing. To analyze the situation and devise improvement strategies, the following quality tools were employed: SWOT Analysis, Pareto Diagram, GUT Matrix, Ishikawa Diagram, and the 5W2H method. The results indicate that implementing basic management practices can significantly enhance operational efficiency, reduce waste, and strengthen sustainability without incurring significant costs for the business.



Keywords: Quality management, Financial control, Process standardization, Restaurant, Quality tools.

1. INTRODUÇÃO

O setor de alimentação fora do lar vem crescendo de forma expressiva no Brasil nas últimas décadas, motivado pela mudança nos hábitos e pelo desenvolvimento das áreas urbanas. Nesse contexto, restaurantes de pequeno porte tem um papel essencial na economia local, sendo responsáveis por uma parcela significativa dos empregos produzidos no setor. No entanto, a informalidade na gestão desses estabelecimentos representa uma das principais barreiras na sustentabilidade e crescimento, especialmente no que se refere ao controle financeiro e padronização de processos produtivos.

A pesquisa foi realizada no restaurante RVC Opções Café da Manhã e Restaurante, estabelecimento de pequeno porte localizado em Manaus, atuante no setor alimentício em torno de três anos. O restaurante funciona com café da manhã e almoço e atende uma quantidade significativa de clientes, com cardápio de preços acessíveis para a região. A equipe é composta por três funcionários – o proprietário, sua esposa e um colaborador –, que acumulam várias funções operacionais. Apesar de apresentar da boa preparação dos pratos, da higiene e a organização do espaço, o estabelecimento ainda não possui um sistema estruturado de controle financeiro nem de gestão de estoque, o que limita sua capacidade de planejamento e tomada de decisão.

Como a aplicação das ferramentas da qualidade pode contribuir para a melhoria do controle financeiro e padronização dos processos em um restaurante de pequeno porte?

O objetivo geral deste estudo é propor um plano de melhoria para o restaurante RVC, com foco na implementação de controle financeiro estruturado e na padronização dos processos produtivos, por meio da aplicação das ferramentas da qualidade.

Os objetivos específicos são: realizar observação direta durante cinco dias de funcionamento do restaurante para identificar falhas nos processos de gestão; fazer o levantamento de dados qualitativos sobre o controle financeiro, a organização do estoque e divisões de tarefas entre os colaboradores e elaborar um plano de ação focado na implementação de melhorias de forma visível e sustentável para o negócio.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa analisada foi a RVC Opções Restaurante e Café da manhã, ela atua no ramo alimentício oferecendo refeições prontas para consumo no local e marmitas para a viagem. O estabelecimento está localizado na cidade de Manaus, Amazonas atendendo clientes que buscam refeições com preparo caseiro e preço acessível.

A empresa foi fundada pelo senhor Raimundo, que começou de forma simples vendendo apenas café da manhã na rua. Com o passar do tempo e a fidelização dos clientes, o empreendedor conseguiu abrir o seu próprio restaurante físico, possibilitando a ampliação das atividades e a formalização do negócio.

O restaurante possui três anos de atuação no mercado com funcionamento de terça-feira a sábado, oferecendo o serviço de café da manhã e almoço, o estabelecimento conseguiu



consolidar a sua presença no setor alimentício do local, por meio de oferta de refeições e atendimento ágil.

O foco de atuação da RVC Opções Restaurante e Café da manhã, está voltada para o preparo de refeições com o preparo diário e características de sabor caseiro.

Entre as principais refeições a carne assada de panela e o frango guisado se destacam como os mais vendidos, a venda de refeições pode ser realizada de duas formas: o cliente serve as guarnições e o atendente serve a proteína, caso o cliente o deseje também pode pedir para a viagem por meio de marmitas.

A RVC Opções Restaurante e Café da manhã pode ser considerada uma empresa de pequeno porte, a estrutura é reduzida com um salão de atendimento, cozinha e uma área externa onde os clientes tomam o café da manhã, a cozinha é o setor produtivo sendo responsável pelo preparo das refeições diariamente.

O processo produtivo inicia-se com a aquisição dos insumos e o processo de separação dos itens que serão preparados no dia e em seguida é feito o armazenamento dos produtos no estoque. Em seguida ocorre preparo dos alimentos e posteriormente a entrega dos pratos aos clientes.

As tecnologias utilizadas são simples, devido ao porte do restaurante, baseadas principalmente em equipamentos de cozinha.

O quadro funcional é composto pelo proprietário que fica responsável pelas entregas próximas do local e pelo churrasco. E conta com mais três funcionários que se dividem em auxiliar de cozinha, no atendimento online e salão. Em termos de gestão, a empresa é administrada apenas pelo proprietário, que possui conhecimento básico em controle financeiro, apesar de possuir bom desempenho em atendimento, boas vendas e público fiel e satisfeito, a empresa carece de processos formais dedicados a parte de gestão financeira. A empresa mantém parceria com fornecedores locais, que contribuem para a fabricação dos alimentos. No entanto, os valores são mais caros que se o proprietário buscasse parceria com fornecedores externos.

Essa prática mostra que é preciso de uma análise financeira e de logística, o que evidencia uma oportunidade de melhoria, tanto no ponto de vista financeiro quanto econômico, com novos fornecedores e controle financeiro poderia agregar valores no produto e ter uma redução de custos com mercadorias. Apesar de a empresa ser de pequeno porte ela contribuiu com o meio ambiente por meio da coleta seletiva, as refeições que sobram são divididas entre funcionários e quando possível eles ajudam pessoas do proprietário bairro fornecendo quentinhas, tornando assim a contribuição com a sustentabilidade um bom relacionamento com os colaboradores e com a comunidade.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Gestão da Qualidade Total

A Gestão da Qualidade Total está voltada para a entrega de produtos que atendam as expectativas dos clientes, para isso ela realiza um conjunto de técnicas ou procedimentos que possibilitam a mudança de mentalidade de todos os colaboradores, desde a alta gestão até o nível operacional. Isso significa que a responsabilidade não é de um setor específico, mas de toda a cadeia. Fell (2021) observa que a GQT funciona como controle organizacional, invés



impor regras ela busca transformar a mentalidade de colaborador fazendo com que ele se sinta envolvido a ponto de se comprometer com os resultados.

Na prática, isso significa que uma empresa que adota a qualidade total precisa olhar para o seu processo como um todo, do início ao fim. Gonçalves e Gasparotto (2019) mostram que organizações que adotam essa prática tem a responsabilidade de cuidar do seu processo do início ao fim, desde a entrada de insumos até a chegada do produto ou serviço ao cliente final, construindo indicadores que auxiliam no controle e ajudam a reduzir falhas e eliminar desperdícios ao longo do caminho.

O engajamento das pessoas é outro fator importante e que faz toda diferença. Feitas et al. (2022) verificaram que quando a GQT é implementada de verdade se tornam mais competitivas no mercado, pois motivação ara os funcionários que sentem a necessidade de contribuir com a empresa se comprometendo com a entrega de resultados positivos.

Silva (2024) aponta que seguir padrões de qualidade reconhecidos vai além de garantir produtos consistentes – é também de ampliar o alcance do negócio e torná-lo mais viável a longo prazo. Principalmente para empresas que atuam no setor alimentício, isso faz diferença direta nos resultados.

Oliveira et al. (2025) mostram que mesmo em empresas de pequeno porte onde o recurso é mais limitado, é possível aplicar a qualidade total usando praticas simples como a padronização de processos e controles visuais já são suficientes pois ajudam a reduzir retrabalhos, custos extras e contribui para a satisfação do cliente, ainda permite aumentar a produtividade sem grandes investimentos.

3.2 Gestão financeira e Padronização de Processos

A gestão financeira é um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade de uma empresa, independente do seu tamanho. Ela envolve o planejamento, o controle e a análise dos recursos financeiros, permitindo que o gestor tome decisões baseadas em fatos e dados reais sobre despesas, custos e resultados. Fidelis e Moraes (2025) destacam que micro empresas representa a maior parte dos negócios ativos no Brasil, e mesmo assim enfrentam dificuldades serias nessa área, seja por falta de formação financeira adequada ou por falta de conhecimento do ramo e acabam agindo no improviso, sem registros e sem separar as finanças pessoais das empresariais.

Um dos problemas mais comuns nesse segmento é a falta de controle financeiro organizado, algumas empresas não possuem a diferenciação do que é pessoal e o que é da empresa, essa mistura acaba trazendo problemas a longo prazo. Fidelis e Moraes (2025) apontam que muitos proprietários gerenciam seus negócios de forma empírica, sem utilizar ferramentas básicas de controle como; um fluxo de caixa ou controle de custos, o que compromete a capacidade de avaliar o desempenho real do que está acontecendo de fato, dessa forma, se houver a necessidade de uma ação rápida para enfrentar alguma dificuldade provavelmente a empresa não terá recursos e nem tempo de criar estratégias de forma assertiva.

Santos e Assis (2024) reforçam que a contabilidade financeira é uma ferramenta indispensável para a gestão de microempresas, pois fornece informações que auxiliam na tomada de decisões, no controle de custos e no planejamento do crescimento do negócio. Segundo os autores, sem uma visão crítica e organizada, as empresas podem enfrentar dificuldades para se



manter competitivas, pois decisões importantes acabam sendo tomadas só na base do “achismo” sem base em dados concretos.

No setor de restaurantes, essa realidade é ainda mais delicada. A ausência de um controle financeiro estruturado não permite que o proprietário saiba os valores de custos quem tem em cada prato por exemplo, qual item tem a maior margem de lucro ou onde estão os principais desperdícios. Implantar um controle básico, como registro diário de entradas e saídas e a separação entre custos fixos e variáveis, representa um avanço significativo para estabelecimentos que hoje operam sem uma estrutura básica de gestão.

3.3 Ferramentas da qualidade

As ferramentas da qualidade são técnicas e métodos estruturados que servem para nos guiar a solucionar problemas que muitas vezes parecem simples de resolver, mas nunca sabemos o caminho que devemos seguir além se solucionar ajudam a melhorar padrões e serviços. Inácio et al. (2023) mostram que o uso dessas ferramentas pode trazer resultados concretos para as organizações, como redução de custos, aumento de eficiência e melhoria na satisfação do cliente. Nesse estudo, foram utilizadas cinco delas: Análise SWOT, Diagrama de Pareto, Matriz GUT, Diagrama de Ishikawa e 5W2H.

A Análise SWOT permite analisar o cenário interno e externo das organizações entendendo como funcionam as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Ventura e Suquizaqui (2020) demonstram que essa ferramenta ajuda a entender o ambiente em que a organização está inserida e a definir estratégias mais assertivas para eliminar gargalos. Quando aplicada ao contexto do restaurante RVC, ela permite visualizar os pontos positivos e negativos que a empresa possui – como padronização dos alimentos e o ambiente organizado – quanto aos que precisam de atenção imediata, como a ausência de controle financeiro e de gestão de estoque. Essa visão completa permite iniciar um plano de melhoria.

O Diagrama de Pareto contribui para a priorização dos problemas que mais impactam a qualidade dos processos. Inácio et al. (2023) observam que essa ferramenta concentra o foco em poucos fatores; mais importantes e os menos importantes. Isso permite a análise das falhas e aprofundar ações mais eficazes. Baseado no princípio 80/20, ele orienta a equipe a não gastar energia tentando resolver tudo de uma vez, mas focar nos que causam maior parte dos problemas. No caso do restaurante estudado, o Diagrama de Pareto mostrou três fatores – ausência de controle financeiro, falta de controle de estoque e compras sem planejamento – eles representam 80% das ocorrências identificadas durante os dias de observação.

O Diagrama de Ishikawa se destaca pela clareza que trabalha com cada problema. Costa et al. (2023) abordam que ele facilita a análise de várias categorias como métodos, matérias, mão de obra, meio ambiente, medição e máquina, ele organiza as possíveis causas o que favorece o mapeamento do que realmente é a causa raiz do problema. No restaurante RVC, o diagrama foi aplicado ao problema central da ausência de controle financeiro estruturado, revelando causas distribuídas nas categorias – desde a ausência de ferramentas digitais até a gestão informal que acompanha o negócio desde a sua origem.

A Matriz GUT permite avaliar a gravidade, urgência e tendência de um problema, ela classifica e prioriza os mais críticos. Silva e Junior (2024) afirmam que essa ferramenta auxilia na tomada de decisão, atuando nos pontos de maior risco ao processo, especialmente em ambientes que o recurso é mais limitado e é necessário escolher por onde começar.



Cada problema recebe uma nota de 1 a 5 em cada critério, e o resultado final indica a ordem de prioridade das intervenções. No restaurante, a Matriz GUT confirmou que o controle financeiro é o problema mais urgente, seguido da falta de controle de estoque.

A ferramenta 5W2H é aplicada na preparação dos planos de ação. Ribeiro et al. (2023) ressaltam que uso permite clareza e objetividade na implementação das soluções a serem tomadas. Ao estruturar uma ação de melhoria o 5W2H permite saber o que será feito, por quem, quando, onde, como, por que e com qual custo, incentivando organização e controle em cada etapa. Para o restaurante RVC, foi essencial tornando viável a tomada de decisão e dividindo as ações de acordo com a realidade do negócio.

O uso combinado dessas ferramentas contribui com o processo de diagnóstico e melhoria nas organizações. Silva e Junior (2024) reforçam que o uso organizado das ferramentas promove cultura de melhoria contínua e maior engajamento dos colaboradores. Ao aplicá-las é possível identificar padrões, antecipar falhas e agir com base em dados concretos, o que torna o processo mais sólido e os resultados mais consistentes. Essa flexibilidade permite que independente do negócio ou setor todos podem encontrar soluções para diferentes problemas.

4. METODOLOGIA

O percurso metodológico adotado nessa pesquisa é fundamentado em uma abordagem mista, possuindo análises quantitativas e qualitativas para garantir uma visão estruturada do objeto de estudo. Segundo Guerra et al. (2024), a combinação de métodos permite que a objetividade dos dados numéricos seja complementada pela profundidade das interpretações subjetivas, o que se mostra indispensável para analisar e investigar a padronização de processos no restaurante RVC Opções. O estudo caracteriza-se em um estudo único, de natureza aplicada, voltado a sugestão de melhorias reais no desempenho financeiro e operacional da empresa.

A fase inicial consiste na investigação dos fatos e no diagnóstico estratégico baseado na análise SWOT.

Conforme destacam Ventura e Suquizaqui (2020), essa ferramenta é vital para comparar competências internas da empresa com variações do ambiente externo. No contexto do restaurante, a aplicação da SWOT busca identificar como a velocidade no atendimento e o sabor caseiro podem ajudar a eliminar os problemas causados pela informalidade na gestão de custos, além de mapear as ameaças estabelecidas pela variação dos preços dos insumos no mercado local de Manaus.

Para aprofundar a análise dos gargalos operacionais, a pesquisa usa a observação direta e o levantamento de dados de desperdício, que são posteriormente processados através do Diagrama de Pareto. Baseando-se no princípio destacado por Inácio et al. (2023), o uso desta ferramenta permite priorizar as falhas que representam o maior impacto financeiro, concentrando os esforços de padronização nos itens que geram a maior perda de matéria prima. Uma vez priorizada os problemas com maior impacto, aplicasse a Matriz GUT que vai definir a ordem de execução das melhorias, assumindo pesos de gravidade, urgência e tendência a cada falha identificada Silva e Junior (2024).

A averiguação das causas raízes é conduzida através do Diagrama de Ishikawa, que ordena os fatores e ajuda a identificar as causas, sob análises de; Mão de Obra, Método, Material, Máquina Meio Ambiente e Medida, conforme Costa et al. (2023) para evitar que haja

soluções superficiais, cada causa identificada é analisada em profundidade até encontrar a origem da ineficiência, como a ausência de cultura de controle de estoque. Esta etapa qualitativa é fundamental para que a padronização proposta sejam associadas as realidades da empresa.

A etapa final do trabalho consiste na elaboração de um plano de ação sistemático sob a metodologia 5W2H. esta ferramenta detalha não só as responsabilidades e prazos (O quê, Porque, Onde, Quando, Quem e Como), mas também agrega métricas de viabilidade financeira e volumétrica (Quanto custa e Quantos processos), conforme sugerido por Ribeiro et. al. (2023). Dessa forma, a metodologia assegura que as recomendações de padronização sejam transformadas em diretrizes operacionais claras, capazes de promover a sustentabilidade do negócio por meio de redução de desperdícios e erros de gestão.

5. PROPOSTA DE MELHORIA

A proposta de melhoria terá início com a aplicação da análise SWOT uma ferramenta utilizada para compreender o cenário atual da empresa com análise interna e externa. Essa etapa permitira detectar com clareza os pontos fortes, oportunidades, fraquezas e ameaças que empresa possui. A partir dessa análise será possível identificar os problemas mais críticos e direcionar recursos de forma eficiente para a solução de problema conforme a realidade da empresa, garantindo que o plano de ação seja viável e sustentável.

Quadro 01. Análise SWOT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	Padronização na preparação dos alimentos	Ausência no controle financeiro estruturado
	Ambiente organizado e Higiênico	Inexistência de controle de estoque
	Preços acessíveis	Acumulo de funções pelos colaboradores
	Atendimento rápido	Ausência de ficha técnica
	OPORTUNIDADE	AMEAÇAS
EXTERNO	Crescimento no setor de alimentação fora do lar	Alta competitividade no setor alimentício
	Possibilidade de ampliar atendimento via delivery	Aumento de preços de insumos sem reajuste nos pratos
	Fidelização de clientes com cardápio personalizado	Risco de prejuízo por desconhecimento dos custos reais
	Adoção de ferramentas digitais de baixo custo	Sobrecarga operacional

Fonte: Elaborada pelas autoras, 2026

A análise das fraquezas evidência que a ausência de controle financeiro representa o risco para a saúde do negócio, impactando na sustentabilidade do restaurante. Atualmente o



controle financeiro é realizado de forma manual onde são anotadas entradas e saídas sem distinção entre custos fixos, variáveis e lucro real. O que impede o proprietário de tomar decisões gerenciais com base em dados confiáveis.

Outro ponto crítico, é a inexistência de controle de estoque. As compras são realizadas diariamente pelo proprietário, o que gera deslocamentos frequentes, com estoque reduzido o custo fica elevado ocasionando compras com valores mais altos, essa prática compromete a eficiência operacional e a margem de lucro do estabelecimento.

O acúmulo de funções especialmente pela parte do proprietário que realiza o papel de cozinheiro, comprador e entregador o que também fragiliza a organização, o risco em falhas operacionais aumenta, comprometendo a qualidade e a produtividade em geral.

Para definir quais fraquezas devem ser discutidas de acordo com grau usaremos a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) Essa ferramenta permitirá definir quais problemas iremos tratar de acordo com a sua classificação, direcionando esforços do estabelecimento para as questões mais críticas.

Quadro 02. Matriz G.U.T

Lista de Problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Ausência de controle financeiro	5	5	5	125	1º
Inexistência de controle de estoque	5	4	5	100	2º
Compras diárias sem planejamento	4	4	4	64	3º
Acúmulo de funções pelos colaboradores	3	3	4	36	4º
Ausência de ficha técnica de pratos	3	3	3	27	5º

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2026

A Matriz GUT confirmou a ausência de controle financeiro estruturado é o problema mais crítico e recebeu a maior pontuação (125), pois representa o problema de maior gravidade, urgência e tendência de agravamento. Sem conhecer os custos reais de operação, o restaurante pode acumular prejuízos sem perceber, já que da forma que é realizado o proprietário não tem o controle de custos fixos, das despesas e do resultado final.

A inexistência de controle de estoque (100 pontos) agrava diretamente o problema financeiro já que sem ele é impossível calcular o custo real de cada prato ou identificar desperdícios. As compras sem planejamento (64 pontos) decorrem diretamente dessa ausência e representam um custo operacional desnecessário para o estabelecimento.

Para aprofundar a análise do problema o prioritário identificado pela Matriz GUT, será utilizado o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito ou Espinha de Peixe.

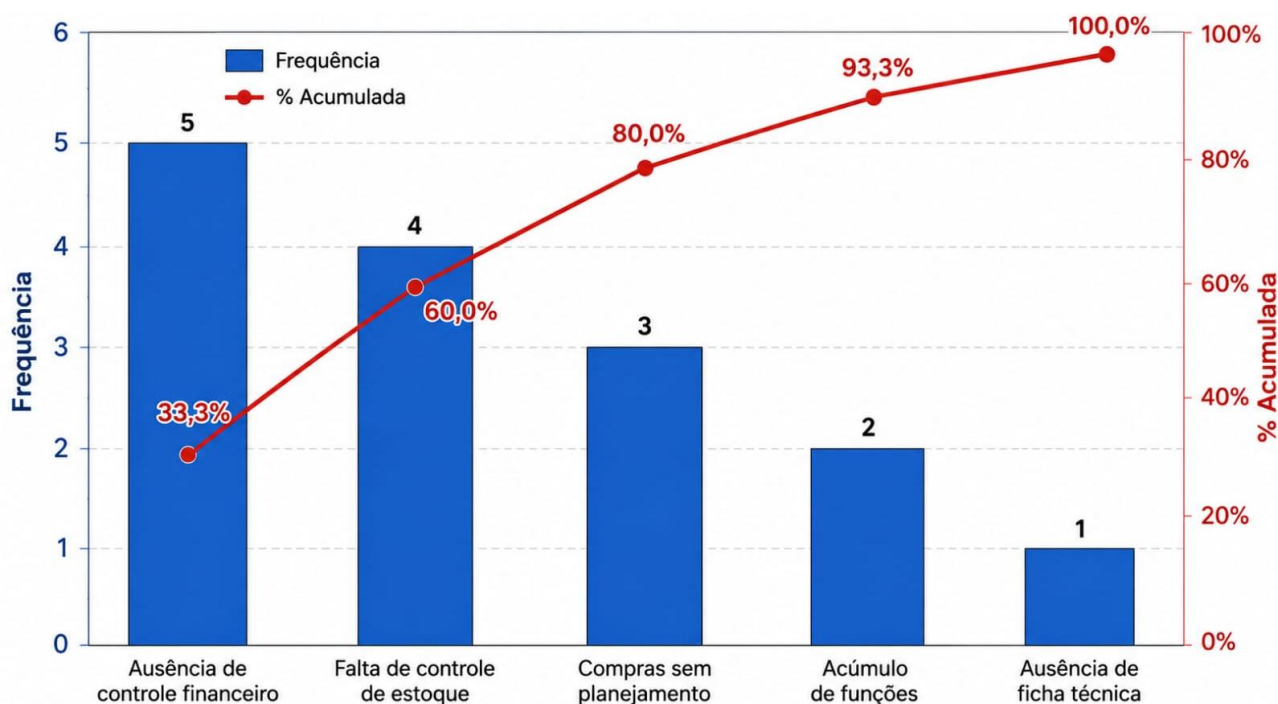
Essa ferramenta permite mapear as causas que colaboram para um determinado problema, organizando-os em categorias que facilitam a compreensão das origens da falha e a proposição de soluções mais precisas Costa et al. (2023)



O problema analisado é a ausência de controle financeiro estruturado no restaurante RVC Opções.

Para auxiliar na priorização de melhoria, será aplicado o Diagrama de Pareto, utilizando como indicador a frequência de ocorrência das fraquezas identificadas em cinco dias de observação. Essa permitira visualizar quais problemas concentram a maior parte das dificuldades operacionais, diferenciando as intervenções para os pontos de maior impacto.

Figura 01. Diagrama de Pareto

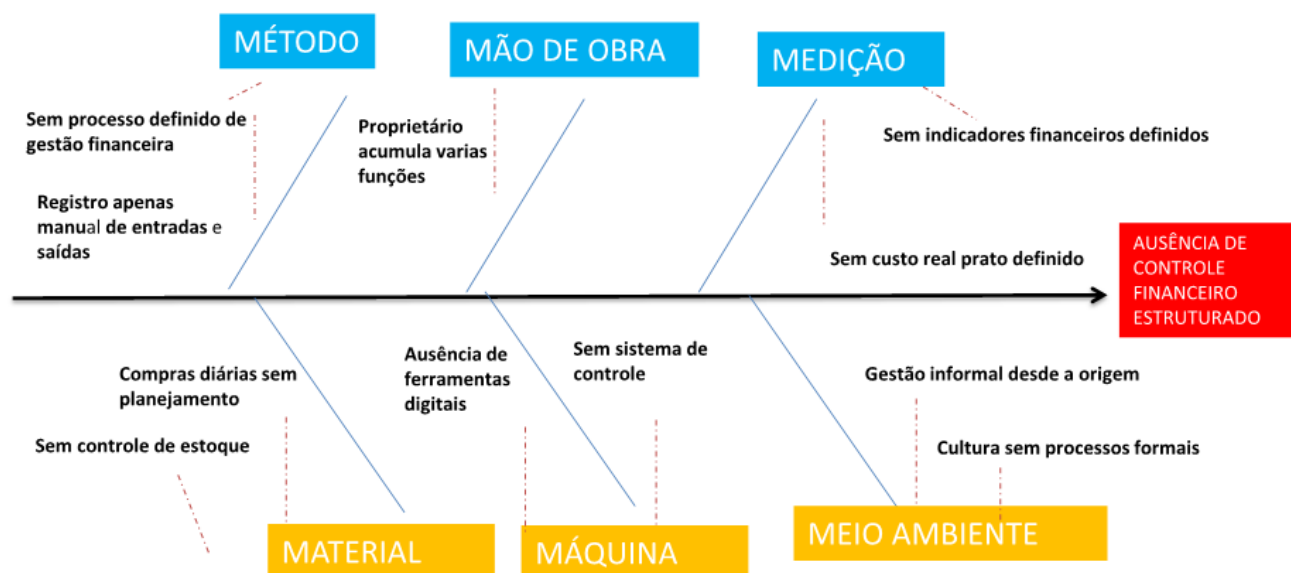


Fonte: Elaborado pelas autoras, 2026

Conforme evidência os três problemas que mais aparecem são: a falta de controle financeiro, falta de controle de estoque e compras sem planejamento – respondem por cerca de 80% de tudo que identificamos. Dá para ver bem o chamado princípio de Pareto na prática. E esses três fatores estão bem conectados. Sem controle financeiro fica difícil enxergar a real situação do caixa; sem um controle de estoque impossibilita saber como estão os insumos e quanto está sendo gasto e as compras feitas diariamente sem planejamento só piora a situação. Ou seja, essa concentração de problemas em poucos fatores reforça a necessidade de priorizar ações sobre esses três pontos críticos.



Figura 02. Diagrama de Ishikawa.



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2026

A Análise do Diagrama de Ishikawa identificou causas distribuídas em seis categorias. No que se refere a método, o restaurante não possui processo definido de gestão financeira, fazendo apenas uso de registro manual de entradas e saídas sem categorização de custos. Em relação à mão de obra, o proprietário acumula simultaneamente várias funções, o que inviabiliza a dedicação necessária a gestão financeira do negócio.

Quanto a máquina, a ausência de ferramentas digitais de gestão – como planilhas ou aplicativos – impede o registro organizado e a análise dos dados financeiros. Em relação ao material, as compras são realizadas diariamente sem controle de estoque, tornando impossível calcular o custo real dos insumos consumidos. No que diz respeito à medição, o estabelecimento não possui indicadores definidos, como custo por prato, ticket médio ou margem de contribuição.

O meio ambiente, organizacional, marcado pela gestão informal desde a fundação do negócio, que naturalizou a ausência de processos estruturados, dificultando a percepção da necessidade de mudança.

Com base na análise do Diagrama de Ishikawa, os problemas identificados foram priorizados utilizando a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência). Essa ferramenta permite classificar os problemas de acordo com o seu impacto, a probabilidade de agravamento ao longo do tempo, auxiliando na definição das ações corretivas mais eficazes.

A análise SWOT mostra que apesar das dificuldades internas detectadas, o restaurante RVC Opções possui capacidade de implementar melhorias. Os pontos fortes, como padronização dos alimentos e o atendimento ágil, mostram que o negócio tem potencial real, precisa apenas trabalhar nos pontos de estrutura de gestão, especialmente no controle financeiro e de estoque, que hoje representam os maiores riscos para a sustentabilidade do negócio.

Quadro 03. Matriz GUT

Lista de Problemas	G	U	T	Pontuação (G x U x T)	Prioridade
1. Sem processo definido de gestão financeira	5	5	5	125	1º
2. Registro apenas manual de entradas e saídas	4	4	4	64	2º
3. Proprietário acumula várias funções	4	3	4	48	3º
4. Sem indicadores financeiros definidos	5	4	2	40	4º
5. Sem custo real de prato definido	4	3	3	36	5º
6. Sem controle de estoque	3	4	2	24	6º
7. Compras diárias sem planejamento	3	3	2	18	7º
8. Ausência de ferramentas digitais	3	2	2	12	8º

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2026

A segunda aplicação da Matriz GUT, com base nas causas identificadas pelo Diagrama de Ishikawa confirma que a falta de processo de gestão financeira implica em (125 pontos) e é o problema de maior criticidade, a falta de registros o acúmulo de funções são apenas consequências diretas e precisam ser trabalhadas em seguida por ordem de prioridade.

6. PLANEJAMENTO DE PROPOSTA

Com base na análise da Matriz GUT indica que áreas que requerem atenção prioritária a ausência de um processo definido de gestão financeira (125) pontos é o problema com maior criticidade, pois afeta diretamente a capacidade da empresa tomar decisões estratégicas e monitorar a saúde financeira. Em seguida, o registro manual de entradas e saídas (64 pontos) representa um gargalo operacional que compromete a acurácia e agilidade das informações. A sobrecarga de funções do proprietário (48 pontos) também é um fator relevante, pois impede a dedicação a atividade mais estratégicas e o acompanhamento na parte burocrática de gestão.

A falta de indicadores financeiros definidos (40 pontos) e ausência de custo real de prato definido (36 pontos) são cruciais para a precificação dos pratos e ajudar a saber qual a rentabilidade real do negócio. Por fim, o controle de estoque ineficiente (24 pontos) e as compras sem planejamento (18 pontos) impactam diretamente os custos e capital de giro, enquanto a ausência de ferramentas digitais (12 pontos) dificulta a modernização e eficiência das operações financeiras.

Com base nos resultados obtidos na análise do Diagrama de Ishikawa e na Matriz GUT, optou-se pela aplicação do método 5W2H como ferramenta de apoio a elaboração do plano de ação. Essa metodologia permite estruturar de forma clara e objetiva as etapas necessárias para a implementação.



Quadro 04. 5W2H

O QUE?	POR QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Implementar controle financeiro diário	O restaurante não possui distinção de variáveis e lucro real	Proprietário (Raimundo)	Início: 01/06/2026	Gestão administrativa do restaurante	Adotar planilha eletrônica (Google Sheets)	Sem custo financeiro direto. Demanda cerca de 15 minutos por dia do proprietário
Criar controle de estoque de insumos	Falta de entrada e saída de insumos é impossível calcular o custo de cada prato e identificar desperdícios, comprometendo a margem de lucro	Proprietário com apoio do auxiliar de cozinha	Início: 07/06/2026	Área de armazenagem e cozinha	Criar planilha; produto quantidade comprada, quantidade utilizada, saldo e valor unitário.	Sem custo financeiro direto.
Padronizar planejamento semanal de compras	Compras diárias elevam os custos operacionais, geram deslocamentos desnecessários e impedem a negociação por volume com fornecedores.	Proprietário (Raimundo)	Início: 17/06/2026	Quadro de acompanhamento semanal (cozinha)	Elaborar lista semanal com base no cardápio previsto e no saldo de estoque. (2 vezes por semana)	Sem custo adicional redução estimada de 20% nos deslocamentos e potencial de 10 a 15% de economia no custo de insumos por compras em maior volume

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2026

7. RESULTADOS ESPERADOS

Com a implementação das ações planejadas no 5W2H espera-se que após a utilização dos controles financeiros e de estoque no restaurante RVC Opções, contribuía para o desempenho financeiro e operacional do estabelecimento. A implementação de um controle financeiro deve oferecer ao proprietário uma visão clara e confiável dos resultados do restaurante, pela primeira vez, ele vai poder identificar as receitas, os custos e o resultado real do negócio. Essa visibilidade é essencial para que a tomada de decisão funcione de forma assertiva, dando mais segurança para usar estratégias de negócios de forma eficaz.

A criação do controle de estoque permitirá identificar quais insumos são mais consumidos, quais geram maior desperdício e qual é o custo real de cada prato vendido, com base em fichas técnicas estruturadas. Com isso, espera-se que o restaurante consiga calcular com precisão a margem de contribuição de cada item do cardápio, possibilitando uma precificação mais justa e lucrativa.

A padronização das compras semanais deve resultar em redução dos custos de compras de insumos estimada entre 10% e 15%, além da diminuição dos deslocamentos diários do proprietário. Esse tempo recuperado poderá ser redirecionado para a gestão do negócio, contribuindo para a redução do acúmulo de funções identificado como um dos problemas secundários. Além disso, espera-se que a compra planejada por volume favoreça a negociação



com fornecedores externos, reduzindo a dependência dos fornecedores locais com preços mais elevados.

De forma geral, espera-se que essas medidas consolidem uma cultura de gestão mais disciplinada e orientada a resultados no restaurante RVC Opções, promovendo maior engajamento entre as funções e reduzindo a informalidade que hoje compromete a sustentabilidade do negócio. O impacto esperado inclui a redução de gastos desnecessários, melhoria na formação de preços e fortalecimento da imagem do estabelecimento como referência em refeições caseiras de qualidade e preço acessível em Manaus.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo mostrou que a falta de organização nos processos e no controle do dinheiro é o principal ponto fraco do restaurante RVC Opções. Usando ferramentas de gestão da qualidade praticas de organização: análise SWOT, Diagrama de Pareto, Matriz GUT, Diagrama de Ishikawa e 5W2H — foi possível identificar exatamente onde estão os problemas que ameaçam o restaurante. Descobriu-se que 80% dos erros estão concentrados em três áreas — falta de controle do dinheiro, ausência de controle de estoque e compras sem planejamento — isso mostra que é urgente agir nessas áreas objetivas e prioritárias. Essa avaliação confirma que a falta de organização administrativa – muito comum em pequenos negócios – é um risco real para a sobrevivência da empresa, por melhor que seja a comida.

As soluções sugeridas provam que a partir do plano de ação 5W2H demonstram que é possível melhorar os lucros sem precisar gastar muito dinheiro. A implantação de planilhas eletrônicas para anotar o que entra e o que sai, controlar o estoque e organizar as compras da semana são medidas fáceis e perfeitas para um restaurante pequeno. A estimativa é que, organizando as compras, o restaurante consiga economizar entre 10% e 15% nos gaste com ingredientes, além disso, o dono ganha mais tempo livre para pensar no futuro do negócio. Desta forma, organizar as tarefas do dia a dia é o melhor caminho para melhorar os resultados financeiros e o funcionamento da empresa.

Conclui-se que unir organização e controle financeiro é essencial para que pequenos negócios de refeição continuem no mercado do setor alimentício. O caso do restaurante RVC Opções mostra como um lugar com clientes satisfeitos podem ter seu futuro ameaçado apenas pela falta de uma gestão básica. Adotar ferramentas simples, mas bem planejados, é o primeiro passo para deixar de administrar o negócio "de cabeça" e passar a ter uma empresa organizada e focar em resultados. Logo, este trabalho reforça a importância de estudar negócios locais, ajudando na prática à realidade das pequenas empresas brasileiras.

REFERÊNCIAS

CARNEIRO, T. et al. Sistema de gestão da qualidade: uma abordagem à melhoria contínua. *Research, Society and Development*, v. 12, n. 11, e43006, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/43006/34685/454384> (<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/43006/34685/454384>). Acesso em: 28 maio 2026.

COSTA, C. E. S. da et al. Aplicação das ferramentas de qualidade: Controle Estatístico de Processos e Diagrama de Ishikawa na determinação da qualidade de um processo produtivo de limão. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE)*, São



Paulo, v. 9, n. 5, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9916> (<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9916>). Acesso em: 28 maio 2026.

FELL, A. F. de A. A perspectiva da gestão da qualidade total (GQT) como modo de controle organizacional. Caderno de Administração, Maringá, v. 28, n. 2, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53645> (<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53645>). Acesso em: 28 maio 2026.

FIDELIS, M. S.; MORAES, A. S. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: desafios e soluções. Educação Sem Distância, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, 2025. Disponível em: <https://educacaosemdistancia.unyleya.edu.br/esd/article/view/233> (<https://educacaosemdistancia.unyleya.edu.br/esd/article/view/233>). Acesso em: 28 maio 2026.

FREITAS, R. et al. Análise da adoção de práticas da gestão da qualidade total em uma central de atendimento ao cliente do setor varejista. Revista Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 13, n. 3, 2022. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/download/1346/606/5592> (<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/download/1346/606/5592>). Acesso em: 28 maio 2026.

GONÇALVES, L. R.; GASPAROTTO, A. M. S. Um estudo sobre gestão pela qualidade total na indústria de máquinas e equipamentos. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, v. 16, n. 2, 2019. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/636> (<https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/636>). Acesso em: 28 maio 2026.

INÁCIO, L. C. dos R. et al. Ferramentas básicas da qualidade: folha de verificação, estratificação, fluxograma, diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, matriz GUT e 5W2H. Revista Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 14, n. 10, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2890> (<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2890>). Acesso em: 28 maio 2026.

OLIVEIRA, S. C. de et al. A importância da gestão da qualidade nas pequenas empresas: uma revisão da literatura (2021-2025). Revista Contemporânea, v. 5, n. 9, e9114, 2025. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/9114> (<https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/9114>). Acesso em: 28 maio 2026.

IBEIRO, K. V. et al. Aplicação das ferramentas da qualidade em uma microempresa de reparação e manutenção de computadores e de equipamentos periféricos. Revista Gestão e Secretariado, São Paulo, v. 14, n. 10, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2889> (<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2889>). Acesso em: 28 maio 2026.

SANTOS, R.; ASSIS, M. A importância da contabilidade financeira para as micro e pequenas empresas. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE), São Paulo, v. 10, n. 11, 2024. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/17005/9457/41023> (<https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/17005/9457/41023>). Acesso em: 28 maio 2026.



SILVA, E. J. da; JUNIOR, E. L. R. Aplicação das ferramentas da qualidade no setor industrial. Caderno Progressus, Curitiba, v. 4, n. 8, 2024. Disponível em: <https://www.cadernosuninter.com/index.php/progressus/article/view/3476> (<https://www.cadernosuninter.com/index.php/progressus/article/view/3476>). Acesso em: 28 maio 2026.

SILVA, M. F. da. Gestão e avaliação da qualidade: uma abordagem estratégica em processos internos organizacionais no setor privado. Revista Gestão e Secretariado, v. 15, n. 4, e3744, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3744> (<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3744>). Acesso em: 28 maio 2026.

VENTURA, K. S.; SUQUISAQUI, A. B. V. Aplicação de ferramentas SWOT e 5W2H para análise de consórcios intermunicipais de resíduos sólidos urbanos. Ambiente Construído, Porto Alegre, v. 20, n. 1, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ac/a/PjBPmYbmRGHktMHZFPzfV9t/> (<https://www.scielo.br/j/ac/a/PjBPmYbmRGHktMHZFPzfV9t/>). Acesso em: 28 maio 2026.