

Campus Porto Velho Zona Norte

Coordenação do curso de Tecnologia em Gestão Comercial

JOSUÉ LOPES DOS SANTOS

MARTA MARIA DA SILVA

RICARDO MAIA DA SILVA RODRIGUES

**A GESTÃO FINANCEIRA COMO DESAFIO PARA UM RESTAURANTE EM
PORTOVELHO-RO**

PORTO VELHO

2026

JOSUÉ LOPES DOS SANTOS
MARTA MARIA DA SILVA
RICARDO MAIA DA SILVA RODRIGUES

**A GESTÃO FINANCEIRA COMO DESAFIO PARA UM RESTAURANTE EM
PORTO VELHO-RO**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), Campus Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Gestão Comercial, sob a orientação do professor: Artur Virgílio Simpson Martins.

PORTO VELHO

2026

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Santos, Josué Lopes dos.

A gestão financeira como desafio para um restaurante em Porto Velho-RO / Josué Lopes dos Santos, Marta Maria da Silva, Ricardo Maia da Silva Rodrigues. - Porto Velho, 2026.
21 f. : il.

Orientador(a): Prof. Me. Artur Virgilio Simpson Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2026.

1. Gestão financeira. 2. Fluxo de caixa. 3. Restaurantes. 4. Sustentabilidade. 5. Microempresas. I. Silva, Marta Maria da. II. Martins, Artur Virgilio Simpson (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946

JOSUÉ LOPES DOS SANTOS
MARTA MARIA DA SILVA
RICARDO MAIA DA SILVA RODRIGUES

**A GESTÃO FINANCEIRA COMO DESAFIO PARA UM RESTAURANTE EM
PORTO VELHO-RO**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), Campus Porto Velho Zona Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Gestão Comercial, sob a orientação do professor: Artur Virgílio Simpson Martins.

Aprovado em: 16/09/2026 pela banca examinadora.

Documento assinado digitalmente
 **HIGOR CORDEIRO DE SOUZA**
Data: 15/10/2026 12:15:42-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 **ANDRE BOLANHO MOTA SANTANA**
Data: 16/10/2026 11:01:13-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro da Banca

Documento assinado digitalmente
 **ARTUR VIRGILIO SIMPSON MARTINS**
Data: 15/10/2026 11:15:49-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientador

RESUMO: A gestão financeira é um elemento essencial para a permanência e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas, especialmente no setor de alimentação, que apresenta alta competitividade e margens reduzidas de lucro. Nesse contexto, este estudo analisa a importância da gestão financeira para a sustentabilidade dos restaurantes na cidade de Porto Velho–RO, destacando os principais desafios enfrentados pelos empreendedores e o papel do fluxo de caixa na manutenção da saúde financeira desses negócios. Para o desenvolvimento da pesquisa, foram utilizados procedimentos de coleta de dados por meio de questionário e entrevista com o proprietário de um restaurante local, além da análise de documentos financeiros e de literatura especializada relacionada ao tema. Os dados obtidos foram organizados e analisados de forma a possibilitar a compreensão das práticas financeiras adotadas e das dificuldades existentes no controle dos recursos. Os resultados demonstraram que, apesar da experiência do gestor e da boa aceitação do restaurante no mercado, há fragilidades no controle financeiro, especialmente pelo uso de métodos manuais para o registro das receitas e despesas e pela ausência de ferramentas formais de gestão. Identificou-se ainda que a falta de conhecimento financeiro limita a tomada de decisões estratégicas e o planejamento de longo prazo, aumentando os riscos para a sustentabilidade do empreendimento. Conclui-se que a gestão financeira estruturada, com ênfase no controle do fluxo de caixa, contribui significativamente para o equilíbrio financeiro, a redução de riscos e a continuidade dos restaurantes em um mercado competitivo.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão financeira; fluxo de caixa; restaurantes; sustentabilidade; microempresas.

ABSTRACT: Financial management is an essential element for the continuity and sustainability of micro and small enterprises, especially in the food service sector, which faces high competitiveness and reduced profit margins. In this context, this study analyzes the importance of financial management for the sustainability of restaurants in the city of Porto Velho, Rondônia, highlighting the main challenges faced by entrepreneurs and the role of cash flow in maintaining financial health. For the development of the research, data were collected through a questionnaire and an interview with the owner of a local restaurant, as well as through the analysis of financial documents and specialized literature related to the topic. The collected data were organized and analyzed in order to understand the financial practices adopted and the difficulties encountered in resource control. The results showed that, despite the manager's experience and the restaurant's good market acceptance, there were weaknesses in financial control, mainly due to the use of manual methods to record revenues and expenses and the absence of formal management tools. It was also identified that the lack of financial knowledge limited strategic decision-making and long-term planning, increasing risks to business sustainability. It is concluded that structured financial management, with emphasis on cash flow control, significantly contributes to financial balance, risk reduction, and the continuity of restaurants in a competitive market.

KEYWORDS: Financial management; cash flow; food service; sustainability; microenterprise

1 INTRODUÇÃO

O segmento de alimentação fora do lar, possui relevante importância econômica e social no Brasil, especialmente no contexto das micro e pequenas empresas, responsáveis por parcela significativa da geração de emprego e renda.

De acordo com Associação Brasileira de Bares e Restaurantes “o setor chegou a movimentar cerca de R\$416 bilhões no ano de 2023, representando 3,6% do PIB nacional. O setor em questão é responsável pela geração direta de 4,94 milhões de postos de trabalho, que equivale a 7,9% do total de empregos formais no Brasil, e contribui com uma massa salarial que atinge o montante de R\$107 bilhões” (Abrasel, 2024).

Entretanto, os empreendimentos do ramo alimentício estão inseridos em um ambiente marcado por elevada competitividade, margens de lucro reduzidas, instabilidade econômica e constantes variações nos custos dos insumos, fatores que tornam a gestão financeira um elemento decisivo para a continuidade dos negócios.

A gestão financeira é um pilar fundamental para o sucesso de qualquer negócio, pois permite organizar e acompanhar o uso dos recursos financeiros. Esse controle ajuda os gestores a tomarem decisões mais seguras e a diminuir os riscos operacionais. No ramo da gastronomia, essa tarefa torna-se mais complexa devido à rapidez com que o estoque circula, à validade curta dos produtos e às variações no movimento de clientes.

De acordo com o IBGE (2023), o setor de alimentação fora do lar possui uma estrutura de custos e receitas que demanda um acompanhamento financeiro rigoroso e ininterrupto para garantir a saúde econômica e a continuidade da empresa.

Nesse contexto, o fluxo de caixa destaca-se como uma das principais ferramentas da gestão financeira, pois possibilita o acompanhamento das entradas e saídas de recursos, fornecendo uma visão clara da liquidez e da capacidade de pagamento do negócio (HOJI, 2017).

Nos estabelecimentos de alimentação, a utilização adequada deste instrumento torna-se ainda mais relevante em razão das constantes variações de custos operacionais e nas condições econômicas que impactam o setor. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2024) demonstram que as oscilações nos preços de alimentos e serviços influenciam diretamente as despesas das empresas, exigindo maior controle financeiro e planejamento dos recursos disponíveis.

Dessa forma, a ausência ou o uso inadequado do fluxo de caixa pode comprometer o capital de giro, dificultar o planejamento financeiro e aumentar as chances de endividamento e de encerramento das atividades empresariais.

Diante desses desafios, este artigo tem como objetivo analisar de que maneira as

práticas de gestão financeira e o controle do fluxo de caixa influenciam a sobrevivência do segmento de alimentação fora do lar na cidade de Porto Velho-RO, contribuindo para a compreensão da realidade local e para o aprimoramento das práticas gerenciais. O objetivo geral deste estudo é analisar a influência da gestão financeira e do controle do fluxo de caixa na sustentabilidade dos restaurantes na capital Porto Velho-RO, identificando os principais desafios e a percepção dos gestores sobre sua importância.

- Para alcançar o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:
- Levantar as principais práticas de gestão financeira adotadas pelos restaurantes de Porto Velho-RO, com ênfase no controle e acompanhamento do fluxo de caixa.
- Identificar os principais desafios e dificuldades enfrentados pelos gestores na administração financeira desses estabelecimentos.
- Analisar, a partir dos dados coletados, a percepção dos gestores sobre como a gestão financeira impacta a sustentabilidade e a sobrevivência do negócio.

O protagonismo das Microempresas (MEs) e Microempreendedores Individuais (MEIs) é um pilar da economia brasileira, mas enfrenta obstáculos severos de longevidade. Dados do Sebrae (2025) revelam que a taxa de mortalidade em cinco anos atinge até 29% desses negócios, frequentemente devido ao "empreendedorismo por necessidade", que carece de formação técnica gerencial.

No cenário de Porto Velho-RO, compreender essa dinâmica é vital, pois a sobrevivência dos restaurantes locais depende diretamente da transição de uma gestão intuitiva para um modelo que garanta a sustentabilidade e a competitividade exigidas pelo mercado rondoniense. Dentre as múltiplas causas existentes para o fechamento prematuro, a literatura (Huo; Chan; Miller, 2024) e os dados do Sebrae apontam a ineficiência na gestão financeira, especialmente no diagnóstico do fluxo de caixa, como um dos fatores críticos e recorrentes, mesmo em empresas com alto faturamento.

Dessa forma, a relevância desta pesquisa fundamenta-se na busca pela excelência organizacional descrita por Chiavenato (2022). Ao identificar os principais desafios da gestão financeira na capital, o estudo não apenas mapeia as vulnerabilidades do setor gastronômico local, mas também reforça a importância estratégica do controle de recursos para a manutenção das atividades.

Portanto, este estudo justifica-se ao oferecer um diagnóstico prático para o setor alimentício de Porto Velho, servindo como um guia reflexivo para empreendedores locais e como material de referência para futuros estudos sobre gestão financeira regional.

2 METODOLOGIA

O presente estudo é definido como uma pesquisa aplicada, voltada para a investigação de questões práticas da gestão financeira em um restaurante. Quanto aos objetivos, a pesquisa possui caráter descritivo, buscando detalhar os entraves enfrentados no controle das finanças e a relevância do fluxo de caixa para a perenidade do negócio.

A abordagem do problema é mista, integrando análises qualitativas e quantitativas para unir a interpretação da visão do gestor ao exame numérico dos dados financeiros. A investigação configura-se como um estudo de caso, concentrando-se em um restaurante situado na zona sul de Porto Velho-RO. O foco da análise reside na gestão financeira dessa empresa, sendo o proprietário o principal sujeito da pesquisa. A definição deste estabelecimento ocorreu devido a facilidade de acesso dos pesquisadores.

Além disso, o fato de a empresa estar ativa há 5 anos no mercado local justifica sua escolha, pois permite uma avaliação consistente de suas práticas administrativas e conta com a colaboração direta do gestor. Para o levantamento das informações, foram adotados os seguintes procedimentos técnicos:

- Levantamento bibliográfico: Consulta a artigos científicos, livros e materiais acadêmicos em bases como o google acadêmico, abordando temas essenciais como capital de giro, fluxo de caixa e gestão de micro e pequenas empresas.
- Análise documental: Exame de registros internos do restaurante, incluindo relatórios de vendas, controles de estoque, contas a pagar e receber, além do fluxo de caixa. O intuito foi mapear falhas e identificar padrões no comportamento financeiro da organização.
- Coleta de dados: Foi realizada uma entrevista semiestruturada com o dono do restaurante, utilizando um questionário de 16 perguntas como guia. Esse formato permitiu que, após as respostas iniciais, os temas mais relevantes fossem aprofundados durante o diálogo.

Os tratamentos dos dados ocorreram nas seguintes etapas. Na esfera qualitativa, os relatos da entrevista foram submetidos à técnica de análise do conteúdo, organizando como dificuldades no controle financeiro, visão sobre o uso de ferramentas e também projeções para o futuro. Os dados extraídos dos documentos financeiros e relatos do proprietário foram processados em tabelas. A análise focou em indicadores, tais como: Saldo de caixa, entrada e saída diárias, a margem de lucro líquida e o cálculo do ponto de equilíbrio, visando compreender a realidade da gestão financeira no estabelecimento.

A empresa em estudo é um restaurante situado na zona urbana, região sul da cidade de Porto Velho, no estado de Rondônia, fundado no dia 10 de março de 2018. Desde o início de suas atividades, o empreendimento tem atuado no segmento de alimentação fora do lar, oferecendo refeições prontas para consumo no local e a venda de marmitex com serviço de delivery.

A empresa encontra-se devidamente registrada e enquadrada no sistema Microempreendedor Individual (MEI). O ramo de segmento está diretamente relacionado ao fornecimento de almoços diários, com o funcionamento de segunda-feira a sábado, atendendo as pessoas que precisam de uma refeição rápida, acessível e de qualidade.

O estabelecimento trabalha com cardápios variados, que incluem opções tradicionais da culinária brasileira, priorizando ingredientes frescos e preparações que atendam ao perfil alimentar de sua clientela.

Além do atendimento presencial, a empresa expandiu seus serviços para o fornecimento de marmitex e o serviço de delivery, ampliando seu alcance e tornando-se uma alternativa prática para consumidores que buscam conveniência. Essa estratégia tem fortalecido a presença do restaurante no mercado local, especialmente diante da crescente demanda por serviços de entrega, impulsionada pelo ritmo cotidiano de trabalho e pela necessidade de soluções alimentares rápidas. A estrutura organizacional do restaurante é composta por uma equipe de 4 colaboradores informais, segundo o proprietário a supervisão é feita diretamente por ele. Procurando atender a qualidade nas atividades de produção, atendimento ao cliente e gestão administrativa. A operação concentra-se na eficiência dos processos, controle de custos, qualidade dos alimentos e manutenção da higiene, fatores indispensáveis para o setor de alimentação.

Desde sua inauguração, o restaurante tem demonstrado capacidade de adaptação às mudanças de mercado, especialmente no que se refere à ampliação dos serviços de entrega e à adoção de práticas que visam o atendimento ágil e seguro.

Conforme afirma o proprietário, a empresa consolidou-se como uma referência no bairro onde atua, tornando-se competitiva no na região sul da cidade, pela qualidade das refeições e pela fidelização de clientes, que constituem majoritariamente trabalhadores locais, moradores da região e consumidores que buscam opções rápida, acessível e de qualidade, desempenhando assim, um papel significativo no contexto socioeconômico da área em que está inserida, contribuindo para o fornecimento de alimentação diária, geração de empregos e movimentação econômica local. Seu percurso demonstra a relevância das microempresas para o desenvolvimento regional e para a oferta de serviços essenciais à comunidade.

Apesar da operação consolidada e da boa aceitação no mercado local, a empresa enfrenta desafios típicos do setor, especialmente no que tange ao controle financeiro e à

formalização de processos gerenciais, aspectos que serão aprofundados nas seções seguintes.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão financeira é um pilar fundamental para a sustentabilidade e competitividade de qualquer organização no mercado atual. Conforme Gitman (2017), ela está ligada diretamente com o planejamento, a análise e controle dos recursos econômico da organização, focando no seu objetivo que é manter uma empresa saudável e firme na competição com seus concorrentes. No entanto, esse assunto representa um dos principais desafios enfrentados pelas empresas nos seus anos iniciais, onde na maioria das vezes não possuem um nem ao menos histórico econômico de entrada e saída (Lemes,2019).

De acordo com o Sebrae (2025), revelam que uma grande parcela considerável parte das instituições que encerram suas atividades antes dos 5 anos, o principal motivo está relacionado diretamente à má gestão de seus recursos econômicos. Para compreendermos melhor os desafios enfrentados pelos restaurantes da capital porto velho-RO, cerca de ou até mesmo, por fazer a gestão de uma forma inadequada, onde muitos empreendedores iniciam suas atividades baseados apenas em conhecimentos que muitas das vezes e adquiridos de terceiros, negligenciando ferramentas essenciais como o fluxo de caixa e a análise de custos.

Nesse sentido, observa-se uma lacuna no que tange à aplicação prática desses conceitos teóricos na realidade específica dos pequenos e médios restaurantes, onde essa gestão acaba sendo executada muitas das vezes de forma até mesmo empírica.

No Brasil, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (Sebrae) desempenha um papel vital no apoio ao empreendedor, através de treinamentos de capacitação, estimulando a competitividade e orientando o empresário na tomada de decisão para seu negócio. Para as micros e pequenas empresas, especialmente o ramo de restaurantes, ter esse controle e organização nas finanças não é somente um diferencial competitivo, mas até mesmo uma questão de sobrevivência. Ter essa preocupação com o financeiro da empresa é dever de todo administrador seja qual for o tipo de negócio - seja empresa privada ou órgão público, grande e pequenas, com ou sem fins lucrativos (Gitman, 2017). O setor de restaurantes é caracterizado por uma alta rotatividade de insumos, havendo assim, uma constante necessidade de se ter uma boa gestão de seus recursos de forma racional (Chiavenato,2014). Com isso, surge a importância de se ter uma gestão financeira adequada.

3.1 Gestão financeira

A gestão financeira é o conjunto ações e procedimentos administrativos relacionados ao planejamento, execução, análise das atividades financeira de uma organização. Seu objetivo principal é aumentar o valor da empresa para seus proprietários, garantindo a liquidez e a solvência, e otimizando a utilização dos recursos disponíveis. Gitman(2017) destaca que uma gestão financeira eficaz é crucial para a tomada de decisões estratégicas e para a sustentabilidade a longo prazo de qualquer negócio.

A administração financeira é fundamental na empresa, pois ter o controle de entradas e saídas, orçamentos detalhados, projeções de fluxo de caixa e monitoramento contínuo possibilita que os gestores venham tomar decisões mais assertivas, minimizando os impactos negativos (Silva, 2020).

O investimento estratégico e a diversificação das receitas são características de uma gestão voltada ao longo prazo. Empresas resilientes avaliam oportunidades em tecnologia, inovação e novos mercados mesmo durante crises.

A diversificação reduz riscos e assegura a continuidade dos negócios, permitindo que a empresa se fortaleça diante das adversidades (Cabral, 2023). Com isso, se tornando um negócio saudável e sustentável a longo prazo. Além, disso, a diversificação possibilita alcançar novos públicos e ampliar as fontes de receita, favorecendo a inovação e a capacidade de invocação da organização.

3.2 Pilares da gestão financeira

A gestão financeira se apoia em três pilares essenciais que garantem a saúde e o crescimento da empresa Chiavenato (2022).

Dentre eles se destacam o planejamento, que é responsável pela definição de metas e estratégias para o uso dos recursos. Temos ainda a análise financeira, que permite avaliar o desempenho e identificar pontos de melhoria.

Por fim, temos o controle financeiro, que assegura o cumprimento do planejado e a correção dos desvios. A tomada de decisões baseadas em informações financeiras sólidas é importante para a alocação eficiente de capital e para a sustentabilidade do negócio.

3.3 Fluxo de caixa e capital de giro

O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental na para o acompanhamento das movimentações financeiras de uma organização, sendo responsável por demonstrar

todas as entradas e saídas de recursos financeiros de uma empresa em determinado período.

Segundo Gitman (2017), o fluxo de caixa permite ao gestor visualizar de forma mais ampla a verdadeira situação financeira do negócio, com isso, contribuindo para o planejamento, controle e auxiliando na tomada de decisões estratégicas. O capital de giro, por sua vez, pode ser definido como o montante de recursos financeiros necessários para financiar as operações que acontecem na empresa, ou seja, para custear as despesas do dia a dia, como pagamento de fornecedores, salários, alugueis e outras contas operacionais.

De acordo com Assaf Neto (2012), a falta de controle adequado do fluxo de caixa é uma das principais causas de dificuldades financeiras nas empresas, pois impede o acompanhamento do capital de giro e a identificação de períodos de escassez ou excesso de recursos, sem esse controle dificulta na tomada de decisões mais assertivas. O fluxo de caixa bem administrado possibilita ao gestor antecipar problemas financeiros, planejar pagamentos, definir estratégias de compras, ajustar preços e avaliar a viabilidade de investimentos.

Marion (2018) destaca que essa ferramenta não deve ser utilizada apenas como um registro operacional, mas como um instrumento estratégico capaz de orientar decisões e garantir a liquidez da empresa. No contexto dos restaurantes, o acompanhamento diário do fluxo de caixa permite maior controle sobre despesas fixas e variáveis, como custos com insumos, folha de pagamento, aluguel e contas operacionais. O que acaba direcionando para uma tomada de decisão mais segura e com mais clareza.

3.4 Custo da mercadoria vendida

O Custo da Mercadoria Vendida (CMV) é um indicador contábil essencial para empresas comerciais, pois representa o valor das mercadorias que foram efetivamente vendidas em determinado período. O cálculo é realizado a partir da soma do estoque inicial com as compras realizadas, subtraindo-se o estoque final. Essa fórmula permite identificar o custo direto associado às vendas, sendo indispensável para a apuração do lucro bruto (Marion, 2019). A correta mensuração é fundamental para a análise de desempenho financeiro, já que influencia diretamente na margem de lucro e na tomada de decisões estratégicas. Um custo elevado pode indicar problemas de gestão de estoque, compras mal planejadas ou preços de venda inadequados, a falta de padronizações nos processos de produção contribui para um alto valor desperdiçado.

Por outro lado, um (CMV) controlado demonstra eficiência na administração de recursos e contribui para que a empresa se mantenha competitiva no mercado (Marion,

2018). Além disso, é utilizado em relatórios contábeis e demonstrações financeiras, como a demonstração do resultado do exercício (DRE), sendo peça-chave para investidores e gestores avaliarem a saúde financeira da empresa, permitindo compreender a relação entre custos, receitas e lucratividade, destacando sua relevância para a contabilidade gerencial e para a administração de negócios (SÁ, 2017).

Portanto, não é apenas um cálculo técnico, mas um instrumento estratégico que auxilia na sustentabilidade e crescimento das organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a caracterização do sujeito da pesquisa e compreensão do cenário operacional da empresa, foi aplicado um roteiro de entrevista com o gestor do empreendimento. Os dados sociodemográficos, bem como as características estruturais e gerenciais do negócio, encontram-se sintetizados no quadro seguinte, para fal desses dados.

Quadro 1 - Descrição do proprietário.

Características	Dados
Idade	34 anos
Escolaridade	Ensino Superior Completo
Tempo empreendendo	5 anos
Enquadramento	Microempreendedor individual
Controle de receitas e despesas	Papel e caneta
Quantidade de funcionários registrados	0
Quantidade de funcionários informais	4
Necessita de empréstimo bancário	Não
Maior dificuldade na gestão financeira	Falta de conhecimento financeiro
Importância da gestão financeira em restaurantes	Equilíbrio Financeiro

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Complementando a coleta de dados e cumprindo os objetivos qualitativos delineados na metodologia, realizou-se o mapeamento das movimentações financeiras de um mês típico de operação. A partir das informações fornecidas pelo empreendedor sobre o

volume diário de vendas (média de 20 marmitex de R\$ 12, 20 marmitex de R\$ 15 e 10 pratos feitos de R\$ 15, operando 30 dias no mês), custos com insumos e despesas fixas, estruturou-se a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) disposta no seguinte.

Quadro 2 - Demonstração do Resultado do Exercício.

Estrutura da DRE	Valor (R\$)	Percentual (%)
(=) Receita Bruta (Vendas)	20.700,00	100,0%
(-) Deduções (Taxas de Maquininha/Cartão)	510,40	2,5%
(=) Receita Líquida	20.189,60	97,5%
(-) Custo de Mercadoria Vendida (CMV)	12.000,00	53,1%
(=) Total	9.189,60	44,4%
(-) Despesas Operacionais Fixas	9.341,00	45,1%
Aluguel	400,00	1,9%
Energia Elétrica (Luz)	350,00	1,7%
Internet	107,00	0,5%
	6.484,00	31,3%
Pró-labore	2.000,00	9,7%
(=) Lucro Líquido Real	-1.151,40	0,7%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A partir dos dados qualitativos apresentados, é possível estabelecer um diálogo crítico entre a realidade do restaurante estudado e a literatura especializada, identificando convergências, divergências e severas implicações práticas para a sobrevivência do negócio.

O proprietário insere-se na faixa etária de 30 a 39 anos, perfil que se alinha aos dados do Sebrae (2022), nos quais 30% dos microempreendedores individuais do país encontram-se nessa mesma faixa.

O gestor possui Ensino Superior completo, convergindo com o panorama traçado por Lopes (2025), que aponta um crescimento acentuado na escolaridade dos empresários brasileiros — saltando de 15% em 2015 para 24% no final de 2024.

Contudo, a pesquisa revela um paradoxo: embora o nível de instrução formal teoricamente devesse ampliar a capacidade de planejamento estratégico, o gestor aponta

a falta de conhecimento financeiro como sua maior fraqueza. Com 5 anos de atuação no mercado de alimentação, o empresário acumulou uma bagagem prática relevante. Todavia, essa vivência não tem sido suficiente para blindar a empresa contra ameaças.

Essa desconexão valida a perspectiva de Dornelas (2016), ao alertar que a experiência prática, embora valiosa para a rotina operacional, não substitui ferramentas formais de gestão, especialmente em mercados dinâmicos. O autor reforça que o empirismo isolado cria uma falsa sensação de segurança, deixando o negócio desarmado diante de flutuações econômicas ou necessidades de expansão, o que corrobora a urgente necessidade de profissionalização dos controles do restaurante estudado.

A utilização de "papel e caneta" como método exclusivo para o registro de entradas e saídas evidencia a ausência crônica de sistemas tecnológicos. Na prática, esse modelo rudimentar gera consequências graves no cotidiano do restaurante: o proprietário é incapaz de determinar com exatidão a margem de lucro real de suas vendas ao fechar o mês, operando sob uma percepção visual de caixa baseado apenas no dinheiro físico disponível.

Sem relatórios automatizados, torna-se virtualmente impossível identificar rapidamente se uma despesa específica (como o desperdício de insumos na cozinha) saiu do controle antes que o prejuízo se consolide. Adicionalmente, o controle manual impede a projeção do fluxo de caixa para os próximos 30 dias, inviabilizando qualquer planejamento de compras antecipadas ou formação de capital de giro.

Essa deficiência técnica encontra amparo em Araújo (2023), que discute como a escassez de dados estruturados gera uma gestão "miope", onde o administrador responde apenas às emergências diárias em vez de antecipar cenários econômicos. De igual modo, Assaf Neto (2012) assevera que a falta de registros organizados e padronizados compromete a confiabilidade das informações financeiras. Sob a ótica do autor, a ausência de um método formal distorce os indicadores de desempenho, fazendo com que o restaurante opere no escuro e baseie suas decisões estratégicas em estimativas intuitivas, elevando o risco de insolvência. A análise analítica do Quadro 2 expõe a real anatomia financeira da empresa. A análise dos dados revela um déficit de R\$–1.151,40, o que sugere que o negócio não está tendo lucro no período analisado. No entanto, o exame detalhado revela um indicador alarmante: o Custo de Mercadoria Vendida (CMV) consome expressivos 53,1% de toda a receita bruta da organização.

No setor de restaurantes e alimentação fora do lar, a literatura recomenda que o CMV flutue entre 30% e 40% do faturamento para garantir a sustentabilidade de longo prazo. Um CMV de 53% demonstra uma severa ineficiência na compra de ingredientes, ausência de fichas técnicas padronizadas para o controle de porções ou sub precificação crônica dos produtos (marmitex e prato feito).

A empresa só mantém sua lucratividade temporária porque suas despesas operacionais fixas (aluguel, luz e internet) são extraordinariamente baixas (4,1% da receita) e, principalmente, porque a empresa opera na total informalidade trabalhista, ocultando o real custo da mão de obra. Assim, o equilíbrio financeiro reconhecido como importante pelo gestor se apoia em uma base frágil e flutuante.

Conforme preconiza Hoji (2017), uma estrutura financeira robusta exige o controle rigoroso dos custos e a maximização dos resultados de forma sustentável. Em um setor marcado por concorrência predatória e margens historicamente estreitas, depender da compressão artificial de despesas fixas para mascarar um CMV elevado é uma estratégia de alto risco.

Um dos achados mais críticos deste estudo reside na contradição entre o enquadramento jurídico da empresa e a sua realidade operacional. O empreendimento está registrado como Microempreendedor Individual (MEI). Por lei, o MEI possui um teto de faturamento anual limitado e restrição estrita para a contratação de, no máximo, um funcionário recebendo o salário-mínimo ou o piso da categoria.

O restaurante, contudo, conta com 4 colaboradores informais e sem registro. Essa configuração configura uma grave infração à legislação trabalhista e societária brasileira. O argumento de Chiavenato (2014) sobre "riscos legais, trabalhistas e financeiros" materializa-se, neste caso concreto, em ameaças severas à continuidade do negócio.

A manutenção de trabalhadores sem registro expõe a empresa a passivos trabalhistas imensuráveis, onde uma única ação judicial de um dos colaboradores reivindicando os direitos retroativos, teria o potencial de drenar integralmente o caixa da organização, provocando a falência imediata. No quadro abaixo é listado os passivos trabalhistas que em empresa possui em relação a seus funcionários durante todos os cinco anos em que está ativa no mercado, até a presente data desta pesquisa.

Quadro 3- Passivo Trabalhista.

Fundo de garantia do tempo de serviço (FGTS)
Instituto nacional do seguro social (INSS)
Reconhecimento do vínculo empregatício
Férias proporcionais e vencidas
13º Salário vencido

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Sob a ótica corporativa, essa irregularidade impede que a empresa se formalize adequadamente para emitir notas fiscais corporativas, participar de licitações públicas ou se credenciar em programas de alimentação governamentais.

Além disso, inviabiliza o acesso a linhas de crédito subsidiadas em bancos oficiais, uma vez que a instituição financeira exige a conformidade jurídica do negócio. Portanto, a aparente economia de curto prazo gerada pela informalidade atua, na verdade, como uma bomba relógio que ameaça diretamente a sobrevivência do empreendimento.

Por fim, as teorias de Santos (2025), Oliveira (2025), Marion (2018) e Silva, Sarno Carvalho e da Silva Carvalho (2025) consolidam-se perfeitamente ao analisar o cenário exposto na DRE. A ausência de educação financeira priva o gestor da capacidade de interpretar que os 35,4% de lucro líquido atual são uma ilusão estatística provocada pela ocultação dos encargos trabalhistas dos 4 funcionários e pelo sacrifício de sua própria retirada de pró-labore.

O desconhecimento técnico impede o desenvolvimento de um planejamento orçamentário estruturado que permita ao restaurante precificar suas refeições de forma científica, renegociar contratos com fornecedores para reduzir o custo da mercadoria vendida e provisionar capital para a transição obrigatória de (MEI) para Microempresa (ME), garantindo a estabilidade e a competitividade exigidas pelo mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no que foi analisado, os objetivos deste trabalho foram alcançados. Primeiro, percebeu-se que as maiores dificuldades financeiras do restaurante são a falta de ferramentas de controle e o pouco conhecimento técnico do dono. Além disso, o controle do dinheiro que entra e sai é feito à mão, com papel e caneta, sem o uso de computadores ou planilhas. Por fim, notou-se que o gestor sabe que a gestão financeira é importante para o negócio, mas ainda não consegue aplicar isso de forma organizada no dia a dia.

Os resultados mostram que, mesmo com boas vendas diárias de marmiteix, o restaurante ainda precisa melhorar muito o controle do seu dinheiro, principalmente no acompanhamento dos custos. A falta de ferramentas formais, como a previsão de caixa e o controle detalhado de gastos, pode diminuir o lucro e aumentar as chances de dívidas, como acontece com muitas pequenas empresas no Brasil. Por outro lado, o restaurante tem pontos fortes, como clientes fiéis e um bom serviço de entrega, o que ajuda a empresa a continuar funcionando.

Para melhorar a situação financeira do restaurante, recomenda-se que o proprietário: (a) comece a usar uma planilha ou um sistema simples no computador para anotar tudo o que entra e sai; (b) calcule todo mês o lucro real e o quanto precisa vender para não ter

prejuízo; (c) procure cursos gratuitos de finanças no Sebrae; e (d) organize a situação dos funcionários para evitar problemas na justiça. É importante lembrar que este estudo foi feito apenas em um restaurante específico. Por isso, os resultados não valem para todos os restaurantes de Porto Velho-RO. Além disso, os dados foram baseados no que o dono contou e nos registros manuais que ele tinha, que podem não ser totalmente exatos.

Conclui-se, então, que organizar as finanças é essencial para que os restaurantes da cidade sobrevivam e cresçam. Usar o fluxo de caixa de forma correta traz mais segurança para tomar decisões e ajuda a enfrentar momentos de crise. Espera-se que este trabalho ajude os donos de negócios locais a serem mais profissionais e a evitarem a falência. Para o futuro, sugere-se que novas pesquisas estudem um número maior de restaurantes em Porto Velho e analisem como os cursos do Sebrae realmente ajudam a melhorar a gestão dessas empresas. Além disso, o planejamento financeiro contribui para o controle das receitas e despesas do restaurante. Com informações organizadas, o proprietário poderá identificar desperdícios e reduzir custos desnecessários. O fluxo de caixa também permite prever dificuldades financeiras e ajuda a buscar soluções com antecedência, auxiliando assim a tomada de decisão. A capacitação do gestor é igualmente necessária para melhorar o desempenho do restaurante, assim o tornando competitivo e sustentável ao longo prazo. Nesse sentido, o apoio de instituições como o Sebrae, poderá fornecer capacitações necessárias para o gestor e auxiliando assim na administração da empresa.

REFERÊNCIAS

ABRASEL. **Estudo inédito evidencia a força de bares e restaurantes na economia brasileira**. 2024.

ARAÚJO, R. **Navegando em águas misteriosas: o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas**. 2023.

ASSAF NETO, A. **Administração do capital de giro**. 2012

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

DRUCKER, P. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1991.

GITMAN, L. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HOJI, M. **Administração Financeira e Orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HUO, Yang; CHAN, Leo H.; MILLER, Doug. **Bankruptcy prediction for restaurant firms: a comparative analysis of multiple discriminant analysis and logistic regression**. *Journal of Risk and Financial Management*, v. 17, 2024.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA**: 2024.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Anual de Serviços 2023**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

LEMES, A. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão**. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

MANKIW, N. **Introdução à economia**. 6. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MARION, J. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARION, J. **Contabilidade empresarial**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, M. **Planejamento financeiro em pequenas e médias empresas: práticas, desafios e contribuições de abordagens simplificadas**. *Revista Científica Multidisciplinar O Saber*, v. 1, 2025.

SÁ, A. **Teoria da Contabilidade**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SANTOS, E. **A contabilidade financeira como ferramenta estratégica na gestão de pequenas e médias empresas**. *International Integralize Scientific*, v. 5, 2025.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**, 2023.

SEBRAE. **Abertura de Pequenos Negócios no Brasil**. Brasília, 2025.

SEBRAE. **Quais são os principais desafios do jovem empreendedor?**, 2023.

SEBRAE. **Sobrevivência de empresas no Brasil**. Brasília, 2022.

SEBRAE. **Sobrevivência de empresas no Brasil**. Brasília, 2025.

SILVA, J. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2020.

APÊNDICE

APENDICÊ A-

1. Qual a sua idade? () Até 18 anos
(x) Entre 18 e 29 anos () Entre 30 e 39 anos () 40 anos ou +
2. Escolaridade:
() Ensino Fundamental Incompleto () Ensino Fundamental Completo () Ensino Médio Completo
() Ensino Superior Incompleto (x) Ensino Superior Completo () MBA, Especialização
() Mestrado, Doutorado, ou Pós-Doutorado
3. A quanto tempo empreende? () Menos de 1 ano
() De 1 à 3 anos (x) De 4 à 7 anos () 8 anos ou +
4. Qual o enquadramento de sua empresa? (x) MEI (Micro empreendedor individual)
() ME (Microempresa)
() EPP (Empresa de pequeno porte)
5. Como é realizado o controle de receitas e despesas?
(x) Papel e caneta
() Software
() Planilha eletrônica
() Processo é terceirizado
() Não tenho um controle financeiro
6. Possui quantos funcionários registrados?
() 1
() 2
() 3
(x) nenhum
7. Possui funcionários informais?
() 1 () 3
() 2 (x) 4

8. Necessita de linhas de capital de giro (empréstimo bancário) para que a empresa continue funcionando normalmente?
() Sim (x) Não
9. Qual a maior dificuldade enfrentada na gestão financeira da empresa?
(x) Falta de conhecimento financeiro
() Dificuldade de separar finanças pessoais e da empresa
() Falta de tempo
10. Qual a importância da gestão financeira em um restaurante?
() Melhores Resultados
(x) Equilíbrio Financeiro () Não tem importância
11. Necessita de linhas de capital de giro (empréstimo bancário) para que a empresa continue funcionando normalmente?
() Sim (x) Não
12. Qual a maior dificuldade enfrentada na gestão financeira da empresa?
(x) Falta de conhecimento financeiro
() Dificuldade de separar finanças pessoais e da empresa () Falta de tempo
() Outro:
13. Qual a importância da gestão financeira em um restaurante?
() Melhores Resultados
(x) Equilíbrio Financeiro () Não tem importância
14. Necessita de linhas de capital de giro (empréstimo bancário) para que a empresa continue funcionando normalmente?
() Sim
(x) Não
15. Qual a maior dificuldade enfrentada na gestão financeira da empresa?
(x) Falta de conhecimento financeiro
() Dificuldade de separar finanças pessoais e da empresa () Falta de tempo
() Outro:

16. Qual a importância da gestão financeira em um restaurante?

☐ Melhores Resultados ☒ Equilíbrio Financeiro ☐ Não tem importância