



# O Prato Cheio, o Bolso Vazio

Descubra Onde 8% do Seu Faturamento Desaparece Todo Mês

# Sumário

---

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Introdução                                                   | 03 |
| Capítulo 1 — O vazamento que ninguém vê no extrato bancário  | 04 |
| Capítulo 2 — Medindo o desperdício de ingrediente na prática | 05 |
| Capítulo 3 — Porção fora do padrão                           | 06 |
| Capítulo 4 — Estoque parado, vencido e comprado errado       | 07 |
| Capítulo 5 — Furos de controle no salão e no caixa           | 08 |
| Capítulo 6 — Criando sua rotina mensal de controle           | 09 |
| Checklist prático — Diagnóstico em 10 Passos                 | 10 |
| Conclusão                                                    | 11 |

# Introdução

---

Toda semana eu vejo o mesmo cenário: dono de restaurante, café ou padaria trabalhando o dobro do que trabalhava há um ano, com o salão sempre cheio, e mesmo assim fechando o mês com o lucro menor do que deveria. Quando a gente senta e olha os números com calma, o motivo quase nunca é falta de venda. É vazamento.

Vazamento de dinheiro no food service não aparece como um buraco grande e óbvio. Aparece em pontos pequenos: o tomate que estraga antes de ser usado, a porção que sai maior do que a ficha técnica prevê, a bebida que o garçom esquece de lançar no sistema, o estoque que ninguém confere há meses. Sozinho, cada ponto parece insignificante. Somados ao longo do mês, eles corroem a margem inteira.

Esse guia não é sobre cortar qualidade ou economizar no ingrediente. É sobre encontrar exatamente onde o seu dinheiro está escapando, com números concretos, e fechar esses pontos sem o cliente notar diferença nenhuma no prato.

Ao final, você vai saber medir o desperdício real da sua cozinha, calcular o impacto financeiro do estoque parado, identificar furos de controle no salão e no caixa, e sair com uma ferramenta prática para monitorar isso todo mês, não só uma vez.

Vamos direto ao ponto.

# 1 O vazamento que ninguém vê no extrato bancário

Se você perguntar para qualquer dono de negócio de alimentação "seu negócio desperdiça dinheiro?", a resposta quase sempre é "não muito". E é justamente aí que mora o problema: desperdício, na maioria dos casos, é invisível no dia a dia. Ele só aparece quando alguém para medir.

Existem quatro fontes principais de vazamento no food service, e a maioria dos negócios sofre com pelo menos duas ao mesmo tempo, sem saber:

**Desperdício de ingrediente.** Comida que estraga na geladeira, sobra de preparo que vai pro lixo, corte malfeito que joga fora parte aproveitável do insumo.

**Porção fora do padrão.** Quando o prato sai maior do que a ficha técnica prevê, seja por falta de treinamento, seja porque "hoje o cliente parecia com fome".

**Estoque parado ou vencido.** Insumo comprado em excesso, esquecido no fundo do estoque, que vence antes de ser usado.

**Furo de controle no salão e no caixa.** Item consumido e não lançado, desconto dado sem registro, cortesia que devia ter sido de um item, mas saiu de outro.

Vamos ver o tamanho real disso com um exemplo. Um restaurante a quilo que fatura R\$ 80 mil por mês, com um desperdício de apenas 6% no preparo dos pratos (uma taxa considerada baixa no setor), está jogando fora R\$ 4.800 todo mês, sem perceber. Isso é quase o salário de um funcionário inteiro, virando lixo orgânico.

Outro exemplo: uma hamburgueria que serve porções de batata frita "no olho", ao invés de pesadas, costuma sair com 15 a 20 gramas a mais por porção do que o previsto na ficha técnica. Em 600 porções por mês, isso representa entre 9kg e 12kg de batata a mais consumida sem estar no preço, o equivalente a mais de R\$ 100 de prejuízo mensal só nesse item, sem contar óleo e embalagem.

O objetivo deste guia é te dar a régua para medir cada uma dessas quatro fontes na sua própria operação.

## PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

*Escolha um dos quatro tipos de vazamento acima que você desconfia que existe mais no seu negócio, e escreva um exemplo concreto que você já percebeu, mesmo que nunca tenha medido em número. Esse vai ser seu ponto de partida.*

## 2 Medindo o desperdício de ingrediente na prática

Desperdício de ingrediente é a fonte de vazamento mais fácil de enxergar e também a mais fácil de medir, porque ela deixa rastro físico: o que vai pro lixo.

O método mais simples é o **registro de descarte por uma semana**. Durante 7 dias, toda vez que algo for jogado fora na cozinha (seja por validade, corte, queima ou sobra), anote o item e o peso ou quantidade aproximada num papel ou planilha simples ao lado do lixo.

Ao fim da semana, você multiplica o total descartado de cada item pelo custo daquele insumo (o mesmo valor que você já usa na ficha técnica) e chega num número real de prejuízo semanal.

**Exemplo: restaurante a quilo.** Em uma semana de registro, a cozinha descartou 18kg de folhas que murcharam antes de ir para o buffet, 4kg de carne queimada no preparo e 6kg de arroz e feijão que sobraram e não puderam ser reaproveitados. Custo médio combinado desses itens: R\$ 9 o quilo. Prejuízo na semana: R\$ 252. Multiplicado por 4 semanas, isso é mais de R\$ 1.000 por mês só nesses três itens.

**Exemplo: café.** Uma padaria registrou que descarta em média 25 unidades de pão de queijo por dia por não vender no horário de pico e perder a textura ideal. A R\$ 1,12 de custo por unidade, isso é R\$ 28 por dia, ou mais de R\$ 840 por mês, jogados fora por causa de produção mal planejada, não por falta de venda.

**Exemplo: pizzaria.** Ao medir por uma semana, o dono percebeu que descartava em média 1,5kg de muçarela por dia por corte impreciso e sobra de fatiamento. A R\$ 32 o quilo, são R\$ 48 por dia, quase R\$ 1.440 por mês, só de queijo mal aproveitado.

Depois de medir uma vez, o próximo passo é agir sobre a causa: ajustar porção de compra, treinar o corte, mudar o horário de produção. E repetir a medição a cada 2 ou 3 meses, porque desperdício tende a voltar quando ninguém está olhando.

### PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

*Coloque um caderno ou planilha ao lado do lixo da cozinha hoje mesmo e comece o registro de descarte. Uma semana de dados já mostra onde o maior vazamento está.*

### 3 Porção fora do padrão: o prejuízo que sai do prato, não do estoque

Ficha técnica de nada adianta se quem prepara o prato não segue o peso ou a medida definida. Esse é um dos vazamentos mais comuns e também um dos mais fáceis de corrigir, porque não depende de comprar melhor, depende de padronizar o que já existe.

O sinal mais claro de que há problema de porção é quando o custo real do mês (calculado a partir das compras) é maior do que o custo teórico (calculado a partir da ficha técnica multiplicada pela quantidade vendida). Essa diferença tem nome técnico: **CMV real vs. CMV teórico** (Custo da Mercadoria Vendida).

**Exemplo: hamburgueria.** A ficha técnica prevê 120g de carne por hambúrguer. Ao pesar amostras aleatórias ao longo de uma semana, a média real ficou em 138g, 18g a mais por unidade. Em 900 hambúrgueres vendidos no mês, isso é 16,2kg de carne a mais consumida sem estar no preço. A um custo de R\$ 38 o quilo, são R\$ 615 de prejuízo mensal só nesse ingrediente, num único item do cardápio.

**Exemplo: marmitaria.** A ficha técnica prevê 150g de arroz por marmita. Numa checagem de rotina, o funcionário estava servindo por "olho", em média 190g. Em 2.400 marmitas por mês, são 96kg de arroz a mais, o que a R\$ 4,50 o quilo representa R\$ 432 de prejuízo mensal só no arroz, sem contar os outros componentes do prato.

**Exemplo: café.** Uma receita de cappuccino prevê 25ml de leite integral extra na espuma. Por falta de padronização com colher de medida, os baristas usavam entre 35ml e 40ml. Em 3.000 cappuccinos por mês, essa diferença representa mais de 30 litros de leite a mais consumidos por mês sem estar no cálculo de preço.

A correção é simples e barata: balança na cozinha, concha ou colher de medida padrão, e conferência periódica (não é preciso pesar todo prato todo dia, uma amostragem semanal já revela desvio). O ganho costuma superar em poucas semanas o custo de qualquer equipamento de medição comprado.

#### PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

*Escolha o produto mais vendido do seu cardápio, pese ou meça 3 unidades preparadas hoje, e compare com o peso ou medida que está na ficha técnica. Se a diferença for maior que 10%, você já encontrou um vazamento ativo.*

## 4 Estoque parado, vencido e comprado errado

Todo insumo parado no estoque é dinheiro parado, e todo insumo vencido é dinheiro perdido. A diferença entre um negócio de alimentação saudável e um que vive no aperto muitas vezes está na forma como o estoque é gerenciado, não em quanto ele fatura.

O erro mais comum é comprar por hábito ou por "achismo", sem olhar o histórico de consumo real. Isso gera dois problemas opostos: falta de insumo em dia de pico (o que gera venda perdida) e excesso de insumo parado (o que gera vencimento e capital empatado).

**Exemplo: restaurante.** Um dono comprava frango congelado a cada 15 dias, num volume fixo, independente da variação de movimento. Ao revisar o estoque, percebeu que tinha sempre 3 a 4 dias de excesso parado no freezer, empatando cerca de R\$ 1.200 em capital todo mês, dinheiro que podia estar circulando ao invés de ocupando espaço no congelador.

**Exemplo: padaria.** Uma padaria comprava fermento biológico em caixas fechadas, sem considerar a validade curta do produto depois de aberto. Em média, 2 pacotes por mês venciam antes do uso, um prejuízo pequeno individualmente (R\$ 18 por pacote), mas que ao longo do ano soma quase R\$ 400 jogados fora por planejamento de compra malfeito.

**Exemplo: bar ou restaurante com bebidas.** Um estabelecimento com giro baixo de vinhos específicos mantinha 20 rótulos parados no estoque havia mais de 6 meses, representando mais de R\$ 3.000 em capital parado, sem contar o risco de alguns perderem qualidade com o tempo de prateleira.

A prática recomendada é a **curva ABC de estoque**: classificar os insumos entre os que mais giram (A), os que giram moderadamente (B) e os que quase não saem (C). Itens da categoria C devem ter compra reduzida ou até removida do cardápio se o capital parado neles for maior que o retorno que trazem.

### PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

*Faça uma lista rápida dos 5 itens do seu estoque que você desconfia que giram mais devagar, e verifique a data de compra e validade deles agora. Isso já revela se há capital parado esperando para vencer.*

## 5 Furos de controle no salão e no caixa

Nem todo vazamento acontece na cozinha. Uma parte significativa do prejuízo em food service acontece no ponto de venda: itens consumidos e não lançados, cortesias sem registro, descontos aplicados sem critério.

Esse tipo de vazamento é o mais delicado de tratar, porque geralmente envolve pessoas e confiança, mas ignorá-lo custa caro. Não se trata de suspeitar de má-fé da equipe (na maioria das vezes é falta de processo, não desonestidade), mas de fechar brechas que existem simplesmente porque ninguém definiu regras claras.

**Exemplo: bar.** Um bar percebeu que a contagem de garrafas de cerveja vendidas fisicamente no estoque era, ao longo do mês, 8% maior do que o número de vendas lançadas no sistema. Isso significa que, de cada 100 cervejas que saíram da geladeira, 8 não geraram receita registrada. Num bar que vende 3.000 cervejas por mês a R\$ 8, esse é um vazamento de quase R\$ 1.920 mensais.

**Exemplo: restaurante.** Um restaurante media as cortesias dadas (sobremesa de aniversário, brinde para cliente antigo) sem nenhum registro formal. Ao instituir uma regra simples, toda cortesia precisa ser lançada no sistema com motivo, mesmo sem cobrança, o dono descobriu que o volume de cortesias "informais" era 3 vezes maior do que ele imaginava, o equivalente a R\$ 600 por mês em pratos saindo sem controle nenhum.

**Exemplo: padaria com autoatendimento.** Uma padaria com balcão de salgados por peso percebeu, ao comparar o peso total vendido pela balança com o total de produção da cozinha, uma diferença de 5% consistente todo mês, sinal de que parte do produto sai da cozinha sem passar pela pesagem correta no caixa.

A correção começa com processo, não com desconfiança: todo item que sai da cozinha ou do estoque deve ter um registro correspondente no sistema, seja venda, cortesia ou perda. Quando esse hábito existe, o próprio sistema aponta a diferença sem precisar de vigilância constante.

### PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

*Compare, ainda que de forma simples, a quantidade de um item que saiu fisicamente do estoque ou da cozinha essa semana com o que foi lançado no sistema de vendas. Se os números não baterem, você encontrou um furo de controle.*

## 6 Criando sua rotina mensal de controle

Medir uma vez mostra onde o vazamento está hoje. Mas vazamento sem acompanhamento volta, porque rotina se acomoda e controle relaxa. O objetivo final não é fazer uma auditoria única, é criar o hábito de revisão mensal que mantém a margem protegida.

Uma rotina simples e realista de aplicar, mesmo em negócio pequeno sem sistema caro de gestão:

**Toda semana:** registro rápido de descarte na cozinha (o que foi jogado fora e por quê).

**A cada 15 dias:** conferência de peso ou medida de 2 a 3 produtos mais vendidos, comparando com a ficha técnica.

**Todo mês:** cálculo do CMV real (compras do mês ÷ faturamento do mês) comparado ao CMV teórico (soma das fichas técnicas multiplicada pela quantidade vendida). Uma diferença maior que 3 a 5 pontos percentuais é sinal de vazamento ativo.

**A cada 2 meses:** revisão da curva ABC do estoque, identificando itens parados que merecem ter a compra reduzida.

**Exemplo: aplicação real, café de bairro.** Ao aplicar essa rotina por 3 meses, o dono descobriu que seu CMV teórico previa 32%, mas o real estava em 38%. A diferença de 6 pontos percentuais, aplicada sobre um faturamento de R\$ 45 mil mensais, representava R\$ 2.700 de vazamento por mês. Depois de corrigir porção de leite e reduzir descarte de itens de vitrine, o CMV real caiu para 34% em dois meses, uma recuperação de quase R\$ 1.800 mensais, sem aumentar preço nem cortar qualidade.

**Exemplo: aplicação real, restaurante a quilo.** A rotina revelou que o maior vazamento não estava na cozinha, mas no salão: peso servido pelos clientes vs. peso lançado na balança do caixa tinha diferença sistemática pela posição errada da balança. Um ajuste físico simples (reposicionar a balança e retreinar a equipe do caixa) resolveu 70% do problema identificado.

O controle de custo não é um projeto que termina. É um hábito que, uma vez instalado, protege a margem constantemente, com pouco esforço recorrente depois que o primeiro ciclo de medição é feito.

### PASSO DE AÇÃO PARA HOJE

Escolha qual desses quatro rituais (semanal, quinzenal, mensal, bimestral) você vai começar essa semana, e marque no calendário a primeira data de execução.

## Checklist Prático

Diagnóstico de Vazamento em 10 Passos: marque o que você já faz hoje. Cada item sem marcar é um ponto provável de vazamento no seu negócio.

- ☐ Já fiz ou faço registro de descarte de ingredientes por pelo menos uma semana
- ☐ Sei o percentual de desperdício de ingrediente do meu negócio em número, não em impressão
- ☐ Já pesei ou medi uma amostra de produtos prontos e comparei com a ficha técnica
- ☐ Tenho instrumento de medição padrão (balança, colher medidora, concha) disponível na cozinha
- ☐ Sei quais itens do meu estoque giram rápido e quais ficam parados por mais de 30 dias
- ☐ Já verifiquei se algum insumo vence antes de ser totalmente usado
- ☐ Toda cortesia ou desconto dado no salão é registrado no sistema, mesmo sem cobrança
- ☐ Já comparei o volume físico de saída de um item (estoque/cozinha) com o volume lançado nas vendas
- ☐ Calculo (ou já calculei ao menos uma vez) o CMV real e comparei com o CMV teórico da ficha técnica
- ☐ Tenho uma rotina definida (semanal, quinzenal ou mensal) de revisão de custos e desperdício

**Como usar:** se você marcou menos de 4 itens, comece pelo Capítulo 2 (registro de descarte), é o ponto de partida mais rápido de aplicar. Se marcou entre 4 e 7, o próximo ganho está no Capítulo 3 (padronização de porção). Se marcou 8 ou mais, seu foco agora é manter a rotina do Capítulo 6 funcionando de forma constante.

## Conclusão

---

Se você chegou até aqui, já sabe que o vazamento de dinheiro no food service quase nunca vem de um erro grande e visível. Ele vem de pequenos pontos: o ingrediente que estraga, a porção maior que o padrão, o insumo parado no estoque, o item que sai sem passar pelo caixa, que juntos corroem uma margem que parecia saudável no papel.

Repassando o caminho: medir o desperdício de ingrediente revela o vazamento mais visível. Padronizar porção fecha a diferença entre o CMV teórico e o real. Organizar o estoque evita capital parado e produto vencido. Fechar furos de controle no salão protege o que já foi vendido, mas não chegou ao caixa. E a rotina mensal garante que esses ganhos não se percam com o tempo.

Você não precisa implementar tudo de uma vez. Comece pela fonte de vazamento que você suspeita ser maior no seu negócio, meça por uma semana, e veja o número real. Esse número, sozinho, já costuma ser suficiente para justificar a mudança de rotina.

**Quer colocar esse diagnóstico em prática?** E se depois de aplicar esse diagnóstico você perceber que precisa de um olhar mais de perto, seja para estruturar o cálculo do CMV real, seja para entender o impacto disso na sua apuração de impostos e no seu resultado mensal, esse é exatamente o tipo de acompanhamento que eu faço lado a lado com donos de negócio de alimentação. Não é sobre entregar um relatório uma vez e te deixar sozinho depois: é sobre revisar seus números com regularidade, para que o vazamento identificado hoje não volte a se abrir daqui a alguns meses.

Se quiser colocar esse diagnóstico em prática com ajuda de perto, me chame. Vamos medir juntos onde o seu dinheiro está vazando.



**Jeniffer Libardi**

CRC 024694

---

VAMOS CONVERSAR?

## **Fale com a Duo Contabilidade Estratégica**

*Se quiser colocar esse diagnóstico em prática com ajuda de perto,  
me chame. Vamos medir juntos onde o seu dinheiro está vazando.*

E-MAIL

**[jeniffer@duocontabilidadeoficial.com.br](mailto:jeniffer@duocontabilidadeoficial.com.br)**

TELEFONE

**(28) 99984-2496**

SITE

**[duocontabilidadeoficial.com.br](http://duocontabilidadeoficial.com.br)**

DUO CONTABILIDADE ESTRATÉGICA