

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais

Curso de Ciências Contábeis

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA - FINANCEIRA, COM FOCO
CONTÁBIL PARA A BERTURA DE UM RESTAURANTE ITALIANO NA
REGIÃO CENTRO-SUL DE BELO HORIZONTE**

Camila Alves Pereira Lang

Belo Horizonte

2007

CAMILA ALVES PEREIRA LANG

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA - FINANCEIRA, COM FOCO
CONTÁBIL PARA A BERTURA DE UM RESTAURANTE ITALIANO NA
REGIÃO CENTRO-SUL DE BELO HORIZONTE**

Monografia apresentada à disciplina de Monografia II, do Curso de Ciências Contábeis do Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, sob a orientação da Professora Valéria Braga Pinto.

Belo Horizonte

2007

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais

Ciências de Ciências Contábeis

Monografia apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da PUC Minas, como requisito parcial ao cumprimento das exigências da disciplina Monografia II.

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA - FINANCEIRA, COM FOCO
CONTÁBIL PARA A BERTURA DE UM RESTAURANTE ITALIANO NA
REGIÃO CENTRO-SUL DE BELO HORIZONTE**

RESUMO DAS AVALIAÇÕES

1. Do Professor Orientador

2. Da Apresentação Oral

3. Média Final

CONCEITO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1: Foto interna do local	19
FIGURA 2: Fotos dos pratos oferecidos	20

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 Área total, população e densidade demográfica BH - 2000.....	22
TABELA 02 Espaços culturais, de lazer e de informação por tipo - 2000.....	23
Tabela 03 População, área e densidade demográfica por região administrativa.....	24
Tabela 04 População residente, por idade e sexo por unidade de Planejamento	24
TABELA 5 Previsão de vendas	27
TABELA 6 Investimento inicial - Tastevere.....	31
TABELA 7 Custos fixos - Tastevere	33
TABELA 8 Custos variáveis - Tastevere.....	34
TABELA 9 Super Simples Nacional - Tastevere.....	34
TABELA 10 Custo de mercadorias vendidas - Tastevere.....	34
TABELA 11 Faturamento e Custo	35
TABELA 12 Demonstração do Resultado do Exercício (em R\$).....	36
TABELA 13 Balanço Patrimonial (em R\$).....	36
TABELA 14 Fluxo de caixa mensal (em R\$)	37
TABELA 15 Fluxo de caixa anual (em R\$)	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 Formulação do problema.....	6
1.2 Metodologia da pesquisa	7
1.3 Estrutura do trabalho	8
2 REFERENCIAL TEORICO	9
2.1 Contabilidade	9
2.2 Contabilidade gerencial	9
2.3 Contabilidade de custos	10
2.4 Plano de negócios	11
2.5 Planejamento estratégico.....	13
2.6 Formação do preço de venda	14
2.7 Tomada de decisão	14
2.8 Ponto de equilíbrio.....	15
2.9 Margem de contribuição.....	16
2.7 Retorno do investimento.....	17
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	19
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	22
4.1 Mercado geográfico	22
4.1.1 <i>Belo Horizonte</i>	22
4.1.2 <i>Lourdes</i>	23
4.2 Análise da concorrência.....	24
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICES	40

1 INTRODUÇÃO

1.1 Formulação do problema

O tema da monografia é novos negócios, intitulada como estudo de viabilidade mercadológica e econômico-financeira para abertura de um Restaurante Italiando em Belo Horizonte.

A implementação de um negócio próprio está entre as pretensões de várias pessoas que almejam se realizar profissionalmente por meio de um projeto que tenha a sua marca pessoal. Mesmo sabendo-se das dificuldades, das adversidades do mercado, das inúmeras inquietações diante das responsabilidades e da complexidade das tarefas de um empreendedor, existirá sempre espaço para uma nova idéia que faz com que estes possam sonhar, acreditar e colocar em prática suas aspirações.

Toda decisão de implementação de um novo negócio deve ser acompanhada da elaboração do projeto, no qual a idéia deve ser bem definida e estruturada, estabelecendo-se os passos para cada fase a ser trabalhada e utilizando-se de dados que espelham o mais perto possível a realidade e também estudando os cenários e os movimentos de todos os agentes do mercado.

Esta monografia tem como finalidade elucidar ou, ao menos, trazer informações sobre a viabilidade da criação de um Restaurante Italiano diferenciado.

Espera-se desta monografia uma abordagem às questões práticas e gerenciais enfrentadas pelo empreendedor, além de planejamento prévio, estruturação e caminhos para a gestão do empreendimento, uma vez que, o resultado positivo do mesmo auxilie para com o aumento das chances de sucesso e longevidade do negócio.

É necessário avaliar o mercado alimentício, verificando se a proposta do Restaurante Italiano, orçando o investimento necessário e identificando a melhor localização do estabelecimento, entre outros.

A abertura de um novo Restaurante Italiano em Belo Horizonte não tem a viabilidade mercadológica e econômico-financeira evidenciada, mesmo com muita

oferta no mercado, de restaurantes diversos, há uma carência de estabelecimentos que oferecem um cardápio e comida de qualidade há um preço acessível há um grupo de pessoas maior.

1.2 Metodologia da pesquisa

Com o objetivo de classificar o trabalho foi tomado como referencial a classificação proposta por Vergara (2006) que o qualifica em relação a dois aspectos, quanto aos fins e aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa tem por objetivo explicar como foi o processo, a viabilidade econômico-financeira da abertura de um Restaurante-Pizzaria em Belo Horizonte, levantando os dados secundários necessários, uma vez que se tratou da compra de um empreendimento já existente.

De acordo com Vergara (2006):

A investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível justificando os motivos. Visa, portanto, esclarecer quais fatores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno. Por exemplo: as razões do sucesso de determinado empreendimento. Pressupõe pesquisa descritiva como base para suas explicações. (p.46).

Além da pesquisa bibliográfica para a fundamentação teórico-metodológica do trabalho para investigação dos seguintes assuntos: planejamento e aplicação da atividade de restaurante que será realizado para atendimento ao público, método de custo e contabilidade que será implantado no mesmo.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica para determinação dos conceitos.

Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. O material publicado pode ser fonte primária ou secundária. (VERGARA, 2006, p. 48)

Na pesquisa de documentação e bibliografia foram utilizados livros, jornais, revistas, redes eletrônicas, publicações, artigos, entre outros com o objetivo de darem mais sustentação à proposta ao trabalho.

Na pesquisa documental e bibliográfica, buscar-se-ão estudos sobre atitudes, aprendizado, mudanças e relação entre pessoas e tecnologias. Serão pesquisados livros, periódicos, teses e dissertações, documentos em Junta Estadual onde poderão ser encontrados pareceres, regulamentos internos, relatórios, etc. (VERGARA, 2006, p. 57)

A observação feita neste trabalho foi simples, foram feitas observações em empresas já existentes, consideradas concorrentes, com o objetivo de esclarecimento e busca de informações e conhecimento para análise da viabilidade do empreendimento, para um direcionamento inicial da coleta de dados.

A observação pode ser simples ou participante. Na observação simples, o pesquisador mantém certo distanciamento do grupo ou da situação que tenciona estudar; na observação participante, o pesquisador estar engajado no grupo ou na situação. (VERGARA, 2006, p.54)

Com os dados coletados no presente trabalho foram feitos textos, relatórios, quadros de comparação e tabelas para que aquele que desejar investir na implementação do trabalho proposto tenha informações suficientes para sua tomada de decisão.

Tratamento de dados refere-se aquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando porque tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto. Objetivos são alcançados com a coleta, o tratamento e posteriormente, com a interpretação dos dados, portanto não se deve esquecer de fazer correlação entre objetivos e formas de atingi-los. (VERGARA, 2006, p. 59)

1.3 Estrutura do trabalho

No capítulo 1 tem-se a formulação do problema e as questões a serem respondidas na presente pesquisa.

No capítulo 2 apresenta-se o referencial teórico no qual toda a pesquisa se embasou com as definições dos termos técnicos utilizados.

No capítulo 3 é descrito o negócio a ser concretizado.

No capítulo 4 tem-se a parte prática da pesquisa, onde os cálculos e os resultados são demonstrados.

No capítulo 5 é a conclusão da pesquisa, onde são respondidas as perguntas feitas no capítulo 1.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Contabilidade

Segundo Gonçalves (1996, p.23):

Contabilidade é a ciência que tem por objetivo o estudo do patrimônio a partir da utilização de métodos especialmente desenvolvidos para coletar, registrar, acumular, resumir e analisar todos os fatos que afetam a situação patrimonial de uma pessoa.

Por meio de suas técnicas a contabilidade permite juntar dados necessários a um diagnóstico patrimonial, seja de pessoa física ou jurídica.

Segundo Gouveia (2001, p.1):

A contabilidade é um sistema muito bem idealizado que permiti registrar as transações de uma entidade para que possam ser expressas em termos monetários, e informar os reflexos dessas transações na situação econômico-financeira dessa entidade em uma determinada data.

A contabilidade para quem a compreende é um instrumento que ira gerar informações suficientes para analisar a situação em que uma empresa se encontra beneficiando assim a tomada de decisões.

Segundo Marion (2004, p.25), *“A contabilidade registra os dados de uma empresa e produz relatórios contábeis para os diversos usuários que são supridos de informação, entre eles estão os fornecedores, bancos, governo, funcionários, entre outros”*.

A contabilidade fornece informações para o controle interno e para usuários externos da empresa, sendo estas informações necessárias a administradores, proprietários e terceiros sobre como a organização está desenvolvendo as suas atividades econômicas para alcanças os seus fins. É por meio dessas informações que gerentes se apóiam para a tomada de decisão.

2.2 Contabilidade gerencial

Segundo Iudícibus (1998, p . 21):

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada como um enfoque especial conferido as várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira, etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

A contabilidade gerencial está voltada principalmente para a administração da empresa procurando suprir informações necessárias à tomada de decisão.

De acordo com Horngren (2004, p.4) *“a contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais”*.

Nesta área da contabilidade existe uma grande preocupação com a influência que os relatórios contábeis exercerão sobre o comportamento dos gestores.

Segundo Sizer (1980, p.1) *“toda contabilidade é gerencial. Toda informação financeira e de custo gerada pelo contador é de certo interesse para a administração”*.

Para que seja possível gerar relatórios confiáveis para a administração de uma empresa, os custos que ela possui terão que estar bem definidos, sendo esta a função da contabilidade gerencial.

2.3 Contabilidade de custos

Segundo Leone (2000, p. 19):

A contabilidade de custos se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como o auxílio às funções de determinação de desempenho, planejamento e controle das operações e de tomada de decisões.

A contabilidade de custos é um importante instrumento para a tomada de decisão dentro de uma empresa, pois com ela é possível obter informações sobre o valor de cada produto fabricado. Somando ao custo do produto à margem de lucro desejado, é possível obter o preço que o mesmo deverá ser vendido.

De acordo com Martins (2003, p.21) *“a contabilidade de custos tem duas funções relevantes: o auxílio ao controle e a ajuda de tomada de decisão”*.

A contabilidade de custos coleta dados importantes de diversas fontes e

transforma-os em informações, ou seja, relatórios que dão suporte ao controle e a tomada de decisão.

Para Iudícibus (1998, p.113); *“custo significa o quanto foi gasto para adquirir certo bem, objeto, propriedade ou serviço”*.

A contabilidade de custos fornece aos seus usuários o quanto foi gasto na atividade produtiva, determinando o custo alocado aos produtos. Os usuários da contabilidade de custos terão diferentes necessidades, de acordo com a atividade desenvolvida.

2.4 Plano de negócios

Os autores Pereira e Santos (1995, p. 31) relatam o objetivo principal do plano de negócios;

[...] orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negócio antes de iniciar seu empreendimento. Também permitirá avaliar a viabilidade da implantação da sua idéia de empresa: nesse sentido, caso o negócio seja inviável, por motivos econômicos, financeiro, técnico ou de mercado, o empreendedor verificara esta conclusão “no papel” e, não, na prática após alguns meses de funcionamento da empresa, quando já investiu todo ou parte do seu capital disponível para o empreendimento.

Longenecker, Moore e Petty ([199.], p. 161);

[...] projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos para os três a cinco primeiros anos. Seu preparo permite a análise da proposta e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente que leva do entusiasmo a desilusão e ao fracasso.

Dentro de um processo de empreendedorismo o plano de negócios é uma de suas partes principais, no qual os empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em processo de crescimento, tornando-se uma ferramenta de gestão fundamental para o planejamento e o desenvolvimento inicial de uma empresa.

O principal objetivo do plano de negócios é orientar o empreendedor com relação às decisões estratégicas do negocio antes de iniciar o seu empreendimento. Permitirá avaliar a viabilidade da implantação da idéia do novo negócio, verificando

se há ou não viabilidade, seja por motivos econômicos, financeiros, técnicos ou de mercado, evitando que o empreendedor tenha alguma surpresa após o empreendimento em pleno funcionamento.

Conforme o Sebrae (2007) o plano de negócios passa por três funções principais que são:

- Avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional, dando uma noção prévia ao empreendedor quanto ao negócio a ser criado;
- Fazer uma retrospectiva da evolução do empreendimento ao longo da sua implementação, para cada um dos aspectos definidos no plano de negócios;
- Facilitar ao empreendedor a obtenção do capital de terceiros quando o seu capital não é suficiente para cobrir os investimentos iniciais.

O maior benefício do plano de negócios é evitar as armadilhas e surpresas com as quais o empreendedor pode deparar e garantir o sucesso duradouro da empresa.

Para Woiler e Mathias (1996) determinar a escala de um projeto implica em definir o seu tamanho, ou seja, a sua capacidade de produção, que envolve aspectos referentes tanto ao dimensionamento físico propriamente dito, como a características tais como a capacidade de trabalho das máquinas, equipamentos, mão de obra ou outros elementos.

Do ponto de vista técnico, os autores destacam dois conceitos distintos para a capacidade de produção: a capacidade nominal ou teórica, e a capacidade efetiva. Capacidade nominal diz respeito à utilização máxima, teoricamente determinada, da capacidade, caso todos os fatores de produção fossem utilizados com total eficiência; Já a capacidade efetiva representa o real poder de produção que o empreendimento pode atingir, tendo em vista as eventuais interrupções ou reduções de eficiência no processo, sejam elas resultantes de deficiência ou falta de preparo da mão de obra, necessidade de reparos etc.

Outro aspecto a preservar em mente, quando se busca a determinação da escala, segundo Woiler e Mathias (1996), trata dos fatores de descontinuidade, decorrentes da variação de capacidade e dos custos fixos, por vezes ocasionada por um uso demasiado da capacidade instalada. Assim, a partir de determinado ponto, em lugar de economias de escala, podem ocorrer deseconomias de escala, provocadas pelo esgotamento do potencial de trabalho de algum dos agentes do

processo produtivo, ou mesmo por uma elevação desmesurada dos custos em relação às receitas obtidas.

2.5 Planejamento estratégico

Planejamento estratégico é o conjunto de atividades necessárias para determinar as metas (visão) e os métodos (estratégia) e o desdobramento destas metas e métodos. É a arte gerencial de posicionar os meios disponíveis da empresa visando manter as melhores posições relativas a potenciais favoráveis a futuras ações táticas na guerra comercial. O planejamento estratégico visa garantir a sobrevivência da empresa. É o processo de decidir a partir dos objetivos, das suas alterações e dos recursos utilizados para alcançá-los, as diretrizes que irão nortear a aquisição, o uso e distribuição desses mesmos recursos. (GLOSSÁRIO, 2007).

É por meio do planejamento estratégico que a empresa define o que deve ser feito numa determinada situação que poderá vir a acontecer, procurando sempre a própria superação.

Segundo Martins (2003, p. 297):

A integração que deve haver entre o processo de gestão de custos e o processo de gestão da empresa como um todo é necessário para que a empresa possa sobreviver num ambiente de negócios crescentemente globalizado e competitivo.

A empresa deve manter todos seus setores interagindo e trocando informações para que não ocorram erros ou falta de informações necessárias ao seu planejamento, sendo que um planejamento equivocado tornará a empresa menos competitiva no mercado.

Conforme Catelli (1999, p.130):

Nesse ambiente de turbulência e de grande competição entre as empresas, a única saída para os gestores alcançarem seus objetivos é planejar cuidadosamente as ações que pretendem empreender, reavaliando de tempos em tempos, o desempenho efetuado contra o desempenho planejado.

O planejamento estratégico deve ser constantemente reavaliado, sendo que os gestores devem tomar suas decisões cautelosamente, pois uma decisão errada pode prejudicar todo o planejamento.

2.6 Formação do preço de venda

De acordo com Horngren (2004, p. 302) “[...] há três influências principais sobre as decisões de preços: clientes, concorrentes e custos”.

Entre estas três influências, custos é a única influência que a empresa é capaz de controlar, então é através dele que a empresa se tornará competitiva no mercado.

Segundo Cogan (1999, p. 125), *“Os preços historicamente foram formados adicionando-se o lucro aos custos, ou como no atual paradigma num mundo que cada vez caminha para uma competição perfeita o preço é determinado pelo mercado”*.

Como o preço de venda nos dias de hoje não pode ser definido sem levar em conta o preço praticado no mercado, para aumentar o lucro a empresa deve sempre visar a redução dos custos sem afetar a qualidade.

Segundo Santos (1986, p. 187), *“a formação do preço de venda dos produtos e serviços nas empresas, constitui-se numa estratégia competitiva de grande relevância para as organizações”*.

Uma empresa hoje que não possui um centro de custos que gere informações para sua tomada de decisão esta perdendo sua competitividade.

Segundo Martins (2003, p. 221):

O preço de venda não cabe exclusivamente ao setor de custos, mesmo que com todo o arsenal de informações de que dispõe do ponto de vista interno, bem como não cabe totalmente no setor de marketing, com toda a gama de dados do mercado e suas previsões.

A contabilidade de custo e o marketing estão cada vez mais unidos, é através dos dois que a empresa formula seu planejamento estratégico, ou sejam, as metas que a empresa deve seguir para alcançar o resultado esperado.

2.7 Tomada de decisão

Segundo Helfert (2000, p. 139):

O sucesso da operação, do desempenho e da viabilidade a longo prazo de

qualquer negócio depende de uma seqüência contínua de decisões individuais ou coletivos tomadas pela equipe gerencial. Cada uma dessas decisões, uma ultima instância, causa um impacto econômico, para melhor ou para pior, no negocio.

As decisões devem ser tomadas pensando sempre em beneficio da empresa, haverá situações em que os gestores terão de fazer escolhas, porém, poderá não ser melhor, conseqüentemente toda a entidade terá que arcar com os prejuízos.

De acordo com Figueiredo (1997, p.33), *“O processo de tomada de decisão é uma seqüência lógica de etapas que expressam a racionalidade com a qual os gestores buscam soluções ótimas para os problemas da empresa”*.

Para a tomada de decisões e necessário gestores qualificados e bem capacitados, com uma experiência maior ele poderá trazer benefícios maiores a empresa, solucionando difíceis problemas com soluções rápidas e práticas.

Conforme Catelli (1999, p.118):

A tomada de decisão ocorre pela necessidade de se optar por caminhos alternativos, tanto para a necessidade de solucionar determinado problema quanto para a necessidade de aproveitar determinada oportunidade, em decorrência de um futuro estado do ambiente em relação a empresa.

A concorrência em todos os setores do mercado está acirrada, em um novo empreendimento todos os detalhes das opções feitas farão uma grande diferença na hora de conquistar uma posição diferenciada na concorrência.

2.8 Ponto de equilíbrio

Representa a quantidade de venda que precisa ser realizada mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todo o custo variável gerado, todas as despesas comerciais geradas e todas as despesas fixas que a empresa tiver no mês. Isto é, “empatar”. Não ter lucro acumulado no mês, mas também não ter prejuízo. (MATOS; VALLIM; MELCHOR, 2004, p. 16)

Sendo assim, vendas abaixo desse nível significam prejuízo e, acima, lucro real para empresa.

O método mais direto para o calculo do volume de vendas no ponto de equilíbrio e aplicar a formula seguinte: $VE = CF / (1 - (CV/V))$ Onde: VE = Vendas de equilibrio ; CF = Custos fixos; CV = Custos variáveis; V = Total de vendas. (WOLIER; MATHIAS, 1996, p. 205)

Longenecker, Moore e Petty ([199.], p.337) relatam o objetivo *“o objetivo do estágio do ponto de equilíbrio do custo é determinar a quantidade na qual o produto, com um preço suposto, gerará receita suficiente para começar a ter lucro”*.

2.9 Margem de contribuição

“A diferença pelo preço líquido de venda e o custo unitário variável, é chamada margem de contribuição, deve contribuir tanto para a absorção dos custos fixos como para a obtenção do lucro total da empresa”. (SANTOS, 1986, p.35).

A margem de contribuição é a porcentagem que os sócios pretendem lucrar com cada peça vendida e é demonstrada no decorrer da presente pesquisa.

De acordo com Padoveze (2003),

Representa o lucro variável. É a diferença entre o preço de venda unitário do produto ou serviço e os custos e despesas variáveis por unidade de produto ou serviço. Significa que em cada unidade vendida, a empresa lucrará determinado valor, multiplicado pelo total vendido, teremos a margem de contribuição total do produto para a empresa (p. 367).

Para a aplicação da definição acima, foram apurado os preços de vendas dos produtos e os custos e despesas variáveis por peça produzida. Foi feita a diferença do preço de venda pelos custos e despesas variáveis e obteve-se a margem de contribuição por peça produzida.

“É o valor que cada unidade de um produto fabricado e comercializado contribui para cobrir os custos de operação (fixos) da empresa”. (CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SÃO PAULO, 1997, p.47)

A margem de contribuição a ser definida para a Well's Indústria de confecções é feita com base no mercado e para cobrir todos os seus custos de fabricação.

O autor Bernardi (2003) explica;

Margem de contribuição de um produto, mercadoria ou serviço é a diferença entre o valor das vendas, os custos variáveis e as despesas variáveis da venda. Isso significa que se pode avaliar o quanto cada venda contribui para pagar os custos fixos e as despesas fixas. (p. 243)

Para Martins (2001) margem de contribuição é a faculdade de tornar mais visível a potencialidade de cada produto, mostrando a contribuição de cada produto

para, primeiramente, amortizar os gastos fixos, e, depois, formar o lucro propriamente dito.

Esquemáticamente, é assim representada:

Vendas

(-) Custos variáveis

(-) Despesas de contribuição

(=) Margem de contribuição

“É quanto cada serviço ou produto vendido contribui para pagar as despesas fixas mensais e quanto contribui para formar o lucro.” (MATOS; VALLIM; MELCHOR, 2004, p. 16)

2.7 Retorno do investimento

É fundamental a execução de uma análise quantitativa, que vai amparar, em última instância, a exemplo do que afirma Woiler e Mathias (1996) a decisão de se investir ou não no projeto.

Elaborada a Previsão de Vendas (ou de Receitas) do novo negócio, e configurada a projeção dos investimentos essenciais à sua constituição e dos custos de produção, sejam fixos ou variáveis, torna-se possível a apuração de indicadores que apontarão a expectativa de retorno do investimento.

Consideram-se para tanto, como destacado por Woiler e Mathias (1996, p. 172), os critérios *“que se baseiam no fluxo de caixa e no valor do dinheiro no tempo”*. Contudo, utiliza-se ainda a análise do *Payback*, devido à sua praticidade, comparando-o com os demais instrumentos de análise.

O dimensionamento financeiro permite a elaboração da demonstração de Resultados do Exercício projetada, na qual é enfatizada a projeção de resultados tributáveis, numa perspectiva econômica e contábil, resultante, salientam os autores, das projeções de vendas e custos.

O Fluxo de Caixa projetado, por sua vez, como relata Dolabela (1999), privilegia uma abordagem puramente financeira, apta a permitir o cálculo do Valor

Atual Líquido (VAL), da Taxa Interna de Retorno (TIR) e do *Payback period*.

O *payback*, de entendimento mais prático, corresponde ao “*número de anos necessários para recuperar-se o capital investido*”, segundo Woiler e Mathias (1996, p. 235), seja este de procedência própria ou de terceiros. Tem a desvantagem de não considerar o valor das receitas em função do tempo, e também por desprezar as receitas auferidas após a recuperação do investimento.

O Valor Atual Líquido (VAL), ou também Valor Presente Líquido (VPL), pode ser conceituado, citando ainda Woiler e Mathias (1996, p. 235), como a “*soma algébrica do saldo do fluxo de caixa, descontado a uma dada taxa de juros*”. A taxa utilizada seria aquela que o investidor poderia obter em um outro investimento alternativo ao projeto, e com menor grau de risco.

Porém, Dolabela (1999) revela que a técnica de utilização mais freqüentemente adotada para a avaliação de investimentos é a da Taxa Interna de Retorno (TIR), que conforme registra o mesmo, seria a

[...] taxa que iguala o valor presente líquido ao investimento inicial referente a um projeto. Em outras palavras, é a taxa de retorno que, se utilizada para o cálculo do VPL, proporcionará a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial feito pelo empresário (DOLABELA, 1999, p. 242).

A confirmação de uma perspectiva favorável ao desenvolvimento de um projeto, a partir dos critérios supramencionados, ensejará, inevitavelmente, a elaboração de um Plano de negócios, sobre o qual se discorrerá na seqüência.

Retornar o investimento significa que, mensalmente, sua empresa devolve parte do investimento que você fez, inicialmente ou durante a vida da empresa. Esta parte que retorna, que paga o investimento feito, é o lucro acumulado no período. Verdadeiramente, o negócio só é viável se for capaz de retornar o investimento realizado. (MATOS; VALLIM; MELCHOR, 2004, p. 20)

Bernardi (2003) esclarece [...] *em sua essência, é o quociente entre o lucro e o investimento. O retorno do investimento também é o resultado da produtividade do capital empregado pela lucratividade das vendas.* (p. 274)

“*Existem vários critérios e métodos utilizados para o estudo de projetos de investimentos: Payback, TIR (Taxa Interna de Retorno), VPL (Valor Presente Líquido)*”. (BERNARDI, 2003, p. 265)

A utilização e compreensão sobre o retorno do investimento são importantes para avaliar a viabilidade da empresa.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA: RESTAURANTE ITALIANO

O novo empreendimento ao qual se refere este trabalho, um Restaurante Italiano, tem como objetivo alcançar o público-alvo de classe A e B. Seu cardápio será amplo, contendo diversas entradas, pratos variados de massas, Risoto, entre outros. Para tal deve haver um cozinheiro chefe e 4 auxiliares do chefe, todos responsáveis pelas massas e entradas e 2 ajudantes de serviços gerais na cozinha.

O atendimento deve ser impecável, isto demanda uma quantidade aproximada de 07 garçons treinados para servirem especialmente bem aos clientes, não deixando passar em branco nenhum detalhe para satisfação máxima dos freqüentadores do estabelecimento, 2 pessoas no bar para auxiliarem os garçons com as bebidas.

O ambiente será de arquitetura e decoração leve e agradável, para jovens e famílias se sentirem à vontade e bem vindos, com uma sensação de que o restaurante foi feito pensando em cada um individualmente, o que de fato será.

O Restaurante Italiano será equipado com adega climatizada, para uma ampla carta de vinhos selecionados com carinho, fogão industrial, forno elétrico, grelha, câmara refradora, equipamentos de chope, frízer para bebidas geladas, máquina de lavar louça, máquina registradora, cafeteira, etc.



FIGURA 1: Foto interna do local
FONTE: Arquivo pessoal da autora, 2007.

Os fornecedores serão pré-selecionados, sendo analisados qualidade dos

produtos, prazo de entrega e de pagamento, forma de conservação dos produtos perecíveis durante o transporte, horário do descarregamento das mercadorias.

Tudo será planejado em função do melhor atendimento e satisfação do cliente, afinal um setor alimentício é de muita responsabilidade para com aqueles que são peça fundamental para o sucesso do restaurante.

No apêndice 1, podemos conferir o modelo do cardápio a ser utilizado pela Trattoria Tastevere. A figura abaixo, descreve como serão apresentados os pratos:



FIGURA 2: Fotos dos pratos oferecidos
FONTE: Arquivo pessoal da autora, 2007.

3.1 Processo de aquisição do negócio

A Trattoria Tastevere, o Restaurante Italiano do qual o presente trabalho trata, será adquirida pelos novos sócios que comprarão as quotas do Capital Social e assim sendo, como sócios deverão gerir o negócio nos termos da legislação vigente.

A situação proposta é que os novos sócios que adquiriram as quotas da Sociedade existente que ocupa um imóvel já locado a época da aquisição das quotas. Sendo assim, na condição de sócios trouxeram para si direitos e obrigações e dentre elas a de honrar os alugueis no valor e prazo já estipulados anteriormente.

Das providências preliminares antes de adquirir as quotas devem os pretênsios sócios verificar as condições em que se encontra a pessoa jurídica. No que diz respeito as suas obrigações com fornecedores, com empregados e suas obrigações

tributárias e sociais. Assim, deverá existir certidão negativa de débito dos órgãos públicos federal, estadual e municipal, como também deverá levantar junto a Justiça Federal, Estadual e Trabalhista a existência ou não de ações propostas contra a pessoa jurídica e seus sócios. Superada essa fase o próximo passo será uma auditoria contábil verificando obrigações a pagar junto aos empregados e fornecedores. No caso, por tratar se de restaurante, verificar ainda se não existe nenhuma ocorrência por parte da fiscalização sanitária.

Estando seguros todos estes itens verificar estoque e condições dos Bens Duráveis.

Só então, depois de analisar todos estes dados é que os pretênsios sócios poderão propor a compra das quotas e aceitar as condições de prazo e forma de pagamento, proceder à alteração contratual e arquivá-la na Junta Comercial. Esta alteração consiste tão somente em excluir o nome dos cedentes e incluir o doscessionários (os novos proprietários das quotas). As alterações do Contrato Social deverão observar os artigos 999, 1001, 1002, 1003 e 1005 do Código Civil Brasileiro.

Como o contrato de aluguel foi firmado com a pessoa jurídica (já existente, a Trattoria Tastevere Restaurante Italiano) não haverá necessidade de nenhuma alteração neste contrato de locação, pois a alteração no quadro social não dispersonificou a pessoa jurídica, como também não haverá necessidade de nenhuma alteração em qualquer órgão público, como Receita Federal, Estadual ou Municipal, exceto Junta Comercial que foi processada a forma retro. Há de si observar também os direitos e obrigações na transmissão das quotas aplicando-se o contido nos artigos 293 e 295 do Código Civil brasileiro.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Mercado geográfico

4.1.1 Belo Horizonte

Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, é a quinta maior cidade do Brasil em população, com 2.399.920 habitantes (IBGE, 2007).

Localizada na região Sudeste, em ponto geográfico estratégico do país, a cidade, posicionada em um eixo logístico do Brasil, é servida por acesso rodoviário e ferroviário que a liga aos principais centros e portos do país. Belo Horizonte é cercada pelas montanhas da Serra do Curral, que lhe servem de moldura natural e referência histórica.

O clima é ameno e agradável o ano todo, com a temperatura média de 21 graus Celsius, apesar de nos últimos quinze anos a temperatura média na cidade ter subido mais de 3°C.

A capital mineira destaca-se pela beleza de seus conjuntos arquitetônicos, pela forte vocação do comércio e da prestação de serviços e ainda por uma rica produção artística e cultural.

TABELA 01

Área total, população e densidade demográfica Brasil, MG, RMBH, BH - 2000

Especificação	População	Área (Km ²)	Densidade
MG	17.891.494	586.552,40	30,5
BH	2.399.920	330,9	6.764,96

FONTE: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, 2007.

A cidade é o principal centro de distribuição e processamento de uma região com importantes atividades de agricultura e mineração, bem como um importante pólo industrial. Entre os principais produtos se encontram aço e produtos derivados, automóveis e produtos têxteis. Ouro, manganês e pedras preciosas de regiões próximas do Estado são processados na cidade. Belo Horizonte também é um grande

centro cultural, com grandes universidades, museus, bibliotecas, espaços culturais, e uma das mais animadas vidas noturnas do país. Vem sendo também crescentemente reconhecida como centro de excelência em biotecnologia, informática e medicina, e sedia importantes eventos em diversas áreas.

A capital é nacionalmente conhecida como a "capital nacional do boteco", pois tem mais bares per capital que qualquer outra grande cidade do Brasil. Na ausência de mar e praia, dizem os mineiros, o lazer da cidade ocorre em seus milhares de restaurantes, bares e botecos. A culinária mineira é uma atração concomitante que acompanha bem a cerveja, o chope e o vinho.

As opções para sair são inúmeras. É possível freqüentar desde o tradicional boteco-copo-sujo até sofisticados restaurantes, adegas, choperias, pubs e cafés.

TABELA 02

Espaços culturais, de lazer e de informação por tipo - Belo Horizonte - 2000

TIPO DE ESPAÇO	NÚMERO
Bibliotecas	72
Museus	16
Auditórios e Salões de Convenções	45
Salas e Galerias de Arte	69
Centros Culturais	17
Cinema (nº de espaços)	15
Cinemas (nº de salas)	46
Teatros	23
Outros espaços para espetáculos musicais e cênicos	97
Ginásios	4
Bares / Restaurantes / Lanchonetes e Similares	8000
Casas Noturnas	40
Shopping Centers	13
Agências de Viagem	275
Postos de Informações Turísticas	8

FONTE: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, 2007.

4.1.2 Lourdes

O bairro de Lourdes, situado na região centro-sul de Belo Horizonte, que cresceu em torno do Colégio Nossa Senhora de Sion, hoje chamado Colégio Santa Dorotéia, é um bairro residencial, calmo, com aspecto de interior, onde as pessoas

ainda se cumprimentam nas ruas, tem um clima muito agradável pela proximidade da Serra do Curral.

É um bairro famoso por possuir muitos bares e botecos tradicionais, que por sua vez são muito bem freqüentados, algumas pessoas gostam de dizer que é um lugar para boêmios.

As principais vias de acesso são a Avenida do Contorno, Avenida Nossa Senhora do Carmo e Rua Grão Mogol. Está situado de forma que facilmente se chega aos bairros vizinhos, que são Carmo, Anchieta, Cruzeiro e São Pedro, além do acesso rápido ao centro e outros bairros como Belvedere, Santo Antônio, Savassi, Funcionários, e outros.

Tabela 03

População, área e densidade demográfica por região administrativa e unidade de planejamento de Belo Horizonte - 2000

Região	Área (km ²)	População	Taxa de crescimento anual	Densidade Demográfica
Administrativa/UP				
Centro-Sul	32,49	260.524	0,39	8.018,34
Lourdes/Sion	2,65	42.956	-	16.209,81

FONTE: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, 2007.

Tabela 04

População residente, segundo idade e sexo por Unidade de Planejamento Região Administrativa Centro-Sul - 2000

Nome UP	10 a 14 anos		15 a 19 anos		20 a 24 anos	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Centro Sul	8.864	9.070	11.863	12.996	12.781	15.144
Lourdes/ Sion	1.234	1.275	1.850	2.147	2.003	2.538

FONTE: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, 2007.

4.2 Análise da concorrência

O próximo passo do trabalho é a análise dos concorrentes mais próximos, relevantes e mais parecidos, aqueles que competem pelo mesmo público-alvo. Sendo assim segue lista com alguns lugares previamente selecionados e analisados.

Marília Pizzeria

A Marília tem duas unidades, uma se localiza em Lourdes, na rua Marília de Dirceu, 189 e a outra no bairro Sion, na rua Montes Claros, 526. Cada restaurante tem um espaço físico com capacidade de 230 lugares.

Ambas têm um ambiente informal e com atendimento bom e um cardápio com muita variedade de pizzas, em torno de 34 opções diferentes, também diversas entradas, mas não contém uma opção de massas. A adega de vinhos possui 85 rótulos diferentes, mas peca no sentido de a adega não ser climatizada, algo fundamental para a boa qualidade e degustação de um bom vinho.

68 la Pizzaria

Inaugurada em 2006, já foi considerada pela revista VEJA Belo Horizonte o melhor lugar para paquera. Localizada na rua Felipe dos Santos, 68 em Lourdes. O local tem uma decoração leve e moderna que compõe cinco ambientes, tem a capacidade de atender a 400 clientes sentados. É muito bem freqüentado, com um público diversificado, com idade de 20 a 50 anos.

A partir de quinta-feira costuma ficar bastante cheio, o problema é que em dias muito movimentados o atendimento deixa muito a desejar.

Olegário Pizza e Forneria

A Pizzaria Olegário é uma boa opção para sair e comer uma boa Pizza e outros diversos pratos pequenos todos gratinados no forno a lenha.

Está localizado embaixo de um Apart-hotel na Avenida Olegário Maciel, 1748, Lourdes. É um ambiente diferente e bonito, com a decoração feita em madeira de demolição e pedras. Ela esta composta com 170 lugares.

Provincia di Salerno

O restaurante italiano Província di Salerno esta localizado na Rua Maranhão, 18, Santa Efigênia. Ele tem uma capacidade de atendimento a 100 lugares sentados.

É um lugar muito tradicional, com uma decoração típica de cantina italiana, ou melhor, uma trattoria. Fica bem movimentado aos fins de semana e o cardápio é

tem uma grande variedade de massas. Os pratos no cardápio tem nome de pessoas conhecidas, só não tem tradução, ou seja, para quem nunca esteve ou só esteve poucas vezes no restaurante tem que ficar perguntando ao garçom o que cada nome significa. Isso é um pouco desagradável.

4.2.1 Quadro comparativo da concorrência

Os aspectos analisados foram:

Itens	Marília	68 Pizzaria	Olegário	Provincia di Salerno
Acesso:	5	5	5	3
Localização:	5	5	5	3
Capacidade de Atendimento	4	4	5	4
Visibilidade:	5	4	4	3
Facilidade de estacionar:	5	5	5	3
(Manobrista)				Sem Manobrista
Segurança do entorno:	5	5	5	4
Qualidade no Atendimento:	4	4	5	4
Preços:	4	4	4	5
Cardápio:	5	5	5	4

Nota: Avaliação de 1 a 5 pontos.

QUADRO 1: Quadro comparativo da concorrência

FONTE: Elaborado pela autora, 2007.

4.3 Previsão de vendas

TABELA 5
Previsão de vendas

Nº total de mesas	22
Nº médio de pessoas por mesa	3
Tempo médio de Permanência	2
Horário de funcionamento	17:00 às 2:00 hs
Tempo total de funcionamento	9 horas
Dias de Funcionamento	3ª a Domingo
Giros por semana	27
Total de mesas por semana	594
Taxa de ocupação média/semana	200
Ticket médio por mesa	R\$ 140,00
Faturamento médio na semana	R\$ 28.000,00
Qtde semanas/mês	4,33
(=)Faturamento médio mensal	R\$ 121.240,00
(-) Custo de Mercadoria Vendida	R\$ (41.135,00)

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.4 Dimensionamento e Lay out

Descrição do Local e Aparelhagem

ANDAR TERREO

Cafeteria

- tem duas bancadas frigoríficas (de 2 e 4 portas);
- balcão com vitrine refrigerada;
- máquina de café e moinho em comodato;
- quatro mesas redondas com tampo de vidro e decoradas internamente com café e grãos;
- quatro cadeiras e um banco angular para quatro pessoas;
- a parede da frente é composta de uma porta de vidro e duas vitrines iluminadas com prateleiras para decoração.

Aparelhagem:

Liquidificador	Bandejas
Torradeira	Chaleiras
Espremedor de frutas	Copos de Whisky
Shaker	Copos de Suco
Baldes de gelo	Copos altos e baixos
Filtros de coqueis	Taças de Locor
Abridores de garrafa	Taças de Vinho
Xícaras de café e capuccino	Taças de água
Açucareiros	Taças de Champanhe
Porta guardanapos	Taças de Conhaque

Salão restaurante:

- Composta de dez mesas de madeira de demolição e vinte cadeiras dobráveis em ferro e madeira;
- um móvel com quatro gavetas para talheres (diversos), pratos, copos, guardanapo (de tecido banco) e toalhas (brancas com renda, sem renda);
- dois móveis na parede para exposição de vinhos com prateleiras moldadas em ferro batido e climatizadas para o total de 100 garrafas;
- Balcão em madeira e calculadora impressora;
- Ar condicionado central (02 aparelhos);
- um armário em madeira (debaixo da escada) com quatro portas e três prateleiras decoradas em ferro batido;
- A parede lateral de frente para a rua tem duas portas de vidro e quatro vitrines com iluminação própria e três prateleiras cada uma.

Banheiros:

São dois banheiros (um feminino e outro masculino) completos, bem acabados com circulação forçada de ar ativada por sensor de presença e iluminação também com sensor de presença.

Varanda externa coberta:

Tem aproximadamente 4 m² x 12 m², composta de doze mesas dobráveis em

ferro batido com tampo de madeira de demolição e vinte cadeiras dobráveis do mesmo material.

A iluminação é composta de três lampiões e quatro lanternas de parede.

ANDAR 1

Cozinha (3 ambientes e um banheiro para funcionários):

1º ambiente:

- 10 bocas de fogão a gás com coifa e filtro;
- uma bancada frigorífica (2 portas de geladeira e 3 de frizer);
- um forno elétrico;
- uma grelha;
- uma fritadeira água e óleo;
- um móvel com prateleiras para pratos;
- uma mesa com rodas.

2º ambiente:

- área de lavagem com três pias;
- um elevador para 40 kg;
- um móvel com prateleiras;
- duas geladeira/ frizer vertical;
- um frizer pequeno.

3º ambiente:

- depósito com três planos de prateleiras para estoque de mercadorias(ao longo da parede de + ou- 7 metros);
- uma mesa móvel para preparação de massas;
- um forno a gás;
- uma geladeira vertical industrial em aço inox;
- um frizer vertical pequeno;
- uma bancada frigorífica industrial em aço inox(duas portas);
- cilindro de 30cm;
- maseira 25 kg;
- fatiadora de frios;

- batedeira industrial;
- processador de alimentos.

Panela de pressão	Pratos fundos
2 Spageteira	Pratos de sobremesa
Panela para cozinhar a vapor	Pratos de pão
Frigideiras	Travessas grandes
Colheres para cozinhar	Travessas finas
Espumadeira	Travessas rasas
Tabuas	Taças sobremesa
Facas da cozinha	Tigelas diversas
Tabuleiros diversos	Manteigueiras
Pratos rasos	Caldeirões
Panelas diversas	outros

Predisposição de sistemas:

- Local predisposto para sistema anti-furto;
- sistema acústico com três pares de caixas de som (varanda - salão - café);
- quatro refletores para iluminação da faixa.

4.5 Investimento inicial

TABELA 6
Investimento inicial - Tastevere

ITEM	DESCRIÇÃO	PREÇO UNIT.	QUANT.	VALOR TOTAL
	Imóveis			R\$ 200.000,00
1	Compra do Imovel	R\$ 200.000,00	1,00	R\$ 200.000,00
2	Outros			R\$ -
	Veículos			R\$ -
1	Automóveis	R\$ -	1,00	R\$ -
	Eletro - Eletrônicos			R\$ -
1	Liquidificador	R\$ -	1,00	R\$ -
2	Torradeira	R\$ -	1,00	R\$ -
3	Espremedor de Frutas	R\$ -	1,00	R\$ -
4	Sistema de Alarmes	R\$ -	1,00	R\$ -
5	Maquina de Café	R\$ -	1,00	R\$ -
6	Bancada Frigorífica Bebidas	R\$ -	2,00	R\$ -
7	Calculadora impressora	R\$ -	1,00	R\$ -
8	Ar Condicionado	R\$ -	2,00	R\$ -
9	Fogao a Gas com 10 bocas	R\$ -	1,00	R\$ -
10	Forno Eletrico	R\$ -	1,00	R\$ -
11	Forno a Gás	R\$ -	1,00	R\$ -
12	Microondas	R\$ -	1,00	R\$ -
13	Grelha Edanca	R\$ -	1,00	R\$ -
14	Fritadeira água e óleo	R\$ -	1,00	R\$ -
15	Frizer Vertical	R\$ -	3,00	R\$ -
16	Frizer Vertical Pequeno	R\$ -	1,00	R\$ -
27	Geladeira	R\$ -	3,00	R\$ -
18	Bancada Frigorífica Industrial	R\$ -	1,00	R\$ -
19	Cilindro Lime 30 cm	R\$ -	1,00	R\$ -
20	Masseira 25 Kg	R\$ -	1,00	R\$ -
21	Fatiadora Gurau	R\$ -	1,00	R\$ -
22	Batedeira Industrial	R\$ -	1,00	R\$ -
23	Processador de Alimentos	R\$ -	1,00	R\$ -
24	Som com 3 pares de caixas acusticas	R\$ -	1,00	R\$ -
	Bens Duráveis			R\$ -
1	Mesas redondas	R\$ -	4,00	R\$ -
2	Cadeiras	R\$ -	4,00	R\$ -
3	Banco angular p/ 4 pessoas	R\$ -	1,00	R\$ -
4	Mesas de Madeira de Demolição	R\$ -	10,00	R\$ -
5	Cadeiras Dobráveis	R\$ -	40,00	R\$ -
6	Mesas Dobráveis	R\$ -	12,00	R\$ -
7	Móvel com gavetas	R\$ -	1,00	R\$ -
8	Móvel na parede para exposição de vinhos climatizado	R\$ -	2,00	R\$ -
9	Balcão madeira c/ 4 caixas de vidro	R\$ -	1,00	R\$ -
10	Armário com 4 portas e 3 prateleiras	R\$ -	1,00	R\$ -
11	Elevador p/ 40 kg	R\$ -	1,00	R\$ -
12	Móvel com prateleiras na área de lavar	R\$ -	1,00	R\$ -
13	Depósito com 3 prateleiras p/ merc.	R\$ -	1,00	R\$ -
14	Mesa móvel	R\$ -		R\$ -

(continua)

ITEM	DESCRIÇÃO	PREÇO UNIT.	QUANT.	VALOR TOTAL
	Informática			R\$ 2.850,00
1	Microcomputador	R\$ 1.350,00	1,00	R\$ 1.350,00
2	ECF - Impressora Fiscal	R\$ 1.500,00	1,00	R\$ 1.500,00
	Outros			R\$ 4.000,00
1	Estoques de Mercadorias	R\$ 4.000,00	1,00	R\$ 4.000,00
2	Artigos de decoração	R\$ -	1,00	R\$ -
3	Baldes de gelo	R\$ -	1,00	R\$ -
4	Filtro de coqueteis	R\$ -	1,00	R\$ -
5	Abrigo de garrafa	R\$ -	1,00	R\$ -
6	Louças	R\$ -	1,00	R\$ -
7	Porta Açucar/Adoçante	R\$ -	1,00	R\$ -
8	Bandeijas	R\$ -	1,00	R\$ -
9	Chaleiras	R\$ -	1,00	R\$ -
10	Copos diversos	R\$ -	1,00	R\$ -
11	Taças Diversas	R\$ -	1,00	R\$ -
12	Porta Guardanapos	R\$ -	1,00	R\$ -
13	Toalhas	R\$ -	1,00	R\$ -
14	Talheres	R\$ -	1,00	R\$ -
15	Guardanapos de pano	R\$ -	1,00	R\$ -
16	Tabuleiros	R\$ -	1,00	R\$ -
17	Faca, colher p/ cozinha	R\$ -	1,00	R\$ -
18	Tigelas	R\$ -	1,00	R\$ -
19	Panelas diversas	R\$ -	1,00	R\$ -
20	Tábuas cozinha	R\$ -	1,00	R\$ -
21	Outros	R\$ -	1,00	R\$ -
22	Mudança Contratual	R\$ 500,00	1,00	R\$ 500,00
	Margem de Correção - 10%			R\$ 20.685,00
	Valor Total			R\$ 227.535,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.6 Estimativa de custos

4.6.1 Custos fixos

TABELA 7
Custos fixos - Tastevere

ITEM	DESCRIÇÃO	QTDE	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
1	Aluguel	1,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
2	Telefone	1,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
3	Telefone Celular	2,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
4	Água	1,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
5	Luz	1,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
6	IPTU	1,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
7	Papelaria	1,00	R\$ 25,00	R\$ 25,00
8	Gráfica	1,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
9	Contador	1,00	R\$ 190,00	R\$ 190,00
10	Manutenção	1,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00
11	Alarme monitoramento	1,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
12	Funcionários	1,00	R\$ 9.130,00	R\$ 9.130,00
13	Encargos Sociais	1,00	R\$ 3.423,20	R\$ 3.423,20
14	Pró-labore	1,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
15	Encargos sobre Pró-labore	1,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00
16	Outras Despesas e Marketing	1,00	R\$ 1.750,00	R\$ 1.750,00
17	Imprevistos - 10%	1,00	R\$ 2.532,82	R\$ 2.532,82
	TOTAL GERAL			R\$ 27.861,02
18	Funcionários	Qtde		
18,1	Auxiliar de Cozinha	2,00	R\$ 500,00	R\$ 9.130,00
18,2	Chefe de Cozinha	1,00	R\$ 2.280,00	R\$ 1.000,00
18,3	Cozinheira Auxiliar	1,00	R\$ 760,00	R\$ 2.280,00
18,4	Gerente	1,00	R\$ 1.710,00	R\$ 760,00
18,5	Garçon	5,00	R\$ 500,00	R\$ 1.710,00
18,6	Bar Man	1,00	R\$ 500,00	R\$ 2.500,00
18,7	Faxineira	1,00	R\$ 380,00	R\$ 500,00
19	Encargos Sociais - 90%			R\$ 380,00
19,1	Encargos INSS			R\$ 2.591,09
20	Pró-labore	Qtde		R\$ 832,11
20,1	Sócio 1	1,00	R\$ 1.000,00	R\$ 4.000,00
20,2	Sócio 2	1,00	R\$ 3.000,00	R\$ 1.000,00
21	Encargos sobre Pró-labore 20%			R\$ 3.000,00
*	Aluguel/IPTU - Loja antiga	1,00		R\$ 440,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.6.2 Custos variáveis

TABELA 8
Custos variáveis - Tastevere

Item	Descrição	Valor Unitário	Valor Total
1	SIMPLES NACIONAL	10,04%	10,04%
3	CVM	34,00%	34,00%
4	COMISSÕES	10,00%	10,00%
			54,04%

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

TABELA 9
Super Simples Nacional - Tastevere

Receita Bruta anual	Alíquota	Receita Bruta	Receita Acumulada	Valor a pagar
De 120.000,01 a 240.000,00	5,47%	121.240,00	121.240,00	6.631,83
De 240.000,01 a 360.000,00	6,84%	121.240,00	242.480,00	8.292,82
De 360.000,01 a 480.000,00	7,54%	121.240,00	363.720,00	9.141,50
De 480.000,01 a 600.000,00	7,60%	121.240,00	484.960,00	9.214,24
De 600.000,01 a 720.000,00	8,28%	115.178,00	600.138,00	9.536,74
	8,28%	111.540,80	711.678,80	9.235,58
De 720.000,01 a 840.000,00	8,36%	111.540,80	823.219,60	9.324,81
De 840.000,01 a 960.000,00	8,45%	115.178,00	938.397,60	9.732,54
De 960.000,01 a 1.080.000,00	9,03%	115.178,00	1.053.575,60	10.400,57
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	9,12%	117.602,80	1.171.178,40	10.725,38
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	9,95%	121.240,00	1.292.418,40	12.063,38
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	10,04%	117.602,80	1.410.021,20	11.807,32
Total				116.106,71

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

TABELA 10
Custo de mercadorias vendidas - Tastevere

PRATOS PRINCIPAIS		
Spaghetti à Pomodoro		
	Qtde	Valor
Molho	125 g	R\$ 1,25
Manjericão	20 g	R\$ 0,75
Parmesão	30g	R\$ 1,40
Massa	200 g	R\$ 2,00
Total		R\$ 5,40
Spaghetti à Bolonhesa		
Molho	125 g	R\$ 1,25
Cane	150 g	R\$ 2,50
Manjericão	10 g	R\$ 0,50
Parmesão	20 g	R\$ 1,00
Massa	200 g	R\$ 2,00
Total		R\$ 7,25

(FIM)

Penne com Camarões		
Camarões	125 g	R\$ 6,00
Tomate	100 g	R\$ 0,55
Orégano	0,25 g	R\$ 0,15
Salsa	0,15 g	R\$ 0,20
Massa	200 g	R\$ 3,50
Total		R\$ 10,40
Fussili ao molho de Bacalhau		
Molho	125 g	R\$ 1,25
bacalhau	100 g	R\$ 6,00
Quentro	0,20 g	R\$ 0,25
Massa	200 g	R\$ 3,00
Total		R\$ 10,50
Risoto de Salmão		
	Qtde	Valor
Salmão	125 g	R\$ 3,00
Tempero	-	R\$ 1,00
Molho	50 g	R\$ 0,50
Arbório	100 g	R\$ 4,00
Cuminho	0,10 g	R\$ 0,35
Total		R\$ 8,85

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

TABELA 11
Faturamento e Custo

Mesa				
Consumo	Qtde	Vlr un	Vlr Comprado	Custo
Prato	2 un	R\$27,00	R\$ 54,00	\$15,00
Vinho	1 un	R\$50,00	R\$ 50,00	\$25,00
Entrada	1	R\$15,00	R\$ 15,00	R\$ 3,50
Agua	2	R\$ 1,50	R\$ 5,00	R\$ 2,00
Sobremesa	1	R\$16,00	R\$ 140,00	R\$ 47,20

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.7 Demonstrativos financeiros

4.7.1 Demonstração do Resultado do Exercício

TABELA 12
Demonstração do Resultado do Exercício (em R\$)

	Ano 1
1. Receita	1.410.021,20
2. Custos Variáveis	(723.701,56)
(-) Impostos	(104.299,39)
(-) CPV	(478.400,05)
(-) Comissões	(141.002,12)
3. Margem de Contribuição	686.319,64
4. Custos Fixos	(341.039,04)
5. Lucro/Prejuízo Líquido	345.280,60

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.7 Balanço Patrimonial

TABELA 13
Balanço Patrimonial (em R\$)

ATIVO		PASSIVO	
Circulante	118.856	Circulante	63.601
Disponibilidades	114.856	Provisão de Impostos	11.807
Estoque	4.000	Provisão de Encargos	38.663
		Provisão Folha de Pagamento	9.130
		Provisão Pró-Labore	4.000
Permanente	172.280	Patrimônio Líquido	227.535
Móveis e Utencílios	180.000	Capital Social	227.535
Equipamentos Software	2.850		
Depreciação	-10.570		
Total Ativo	291.136	Total Passivo	291.136

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

4.8 Fluxo de caixa e indicadores de viabilidade

TABELA 14
Fluxo de caixa mensal (em R\$)

Primeiro Ano	ANO 0	Ago-2007	Set-2007	Out-2007	nov/07	Dez-2007	jan/08	Fev-2008	mar/08	Abr-2008	Mai-2008	jun/08	jul/08	Acumulado
Saldo Inicial		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas Total		121.240,00	121.240,00	121.240,00	121.240,00	115.178,00	111.540,80	111.540,80	115.178,00	115.178,00	117.602,80	121.240,00	117.602,80	1.410.021,20
Receitas de Vendas		121.240,00	121.240,00	121.240,00	121.240,00	115.178,00	111.540,80	111.540,80	115.178,00	115.178,00	117.602,80	121.240,00	117.602,80	1.410.021,20
Investimento Inicial	(227.535,00)													
Despesas Total		77.256,82	87.751,85	89.412,84	90.261,52	87.671,31	86.396,04	86.094,88	87.781,88	88.189,61	89.922,82	91.845,40	91.585,63	1.054.170,60
Custos Variáveis		53.259,00	59.890,83	61.551,82	62.400,50	59.810,29	58.535,02	58.233,86	59.920,86	60.328,59	62.061,80	63.984,38	63.724,61	723.701,56
Impostos		-	6.631,83	8.292,82	9.141,50	9.214,24	9.536,74	9.235,58	9.324,81	9.732,54	10.400,57	10.725,38	12.063,38	104.299,39
CPV		41.135,00	41.135,00	41.135,00	41.135,00	39.078,25	37.844,20	37.844,20	39.078,25	39.078,25	39.900,95	41.135,00	39.900,95	478.400,05
Comissões Garçons		12.124,00	12.124,00	12.124,00	12.124,00	11.517,80	11.154,08	11.154,08	11.517,80	11.517,80	11.760,28	12.124,00	11.760,28	141.002,12
Custos Fixos		23.997,82	27.861,02	330.469,04										
Custos Fixos		23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	23.997,82	287.973,84
Encargos Sociais		-	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	3.863,20	42.495,20
Saldo Final	(227.535,00)	43.983,18	33.488,15	31.827,16	30.978,48	27.506,69	25.144,76	25.445,92	27.396,12	26.988,39	27.679,98	29.394,60	26.017,17	355.850,60

Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

TABELA 15
Fluxo de caixa anual (em R\$)

Projeções Ano	Ano1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas Total	1.410.021,20	1.494.622,47	1.579.299,82	1.674.057,81	1.774.501,28
Receitas de Venas	1.410.021,20	1.494.622,47	1.579.299,82	1.674.057,81	1.774.501,28
Despesas Total	1.054.170,60	1.072.334,58	1.136.174,65	1.204.345,13	1.276.605,83
Custos Variáveis	723.701,56	767.123,65	812.651,06	861.410,13	913.094,73
Impostos	104.299,39	110.557,35	117.190,79	124.222,24	131.675,57
Custo dos Produtos Vendidos	478.400,05	507.104,05	537.530,29	569.782,11	603.969,03
Comissões Garçons	141.002,12	149.462,25	157.929,98	167.405,78	177.450,13
Custos Fixos	330.469,04	305.210,93	323.523,59	342.935,00	363.511,10
Custos Fixos	287.973,84	305.210,93	323.523,59	342.935,00	363.511,10
Encargos Sociais	42.495,20	42.495,20	42.495,20	42.495,20	42.495,20
Saldo Final	355.850,60	422.287,89	443.125,17	469.712,68	497.895,45

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho atesta a viabilidade do novo restaurante de comida italiana, segundo as análises financeiras e contábeis feitas, considerando todas as despesas, custos, impostos e contribuições sociais.

A compra de um negócio montado e já em funcionamento traz facilidades e desafios. Por já estar montado, decorado, todo equipado, poupa o trabalho de pensar em decoração, pesquisa de preço para mobiliar e comprar equipamentos de refrigeração e tantos outros detalhes que muitas vezes passam despercebidos.

Porém, o grande desafio será de refazer o nome do restaurante que está esquecido, conquistar novos clientes e fazer o nome "Tastevere" ser considerado um dos mais conhecidos e adorados.

O investimento é alto, mas o capital investido segundo as análises retorna em apenas 7,33 meses, o valor presente líquido será de R\$ 1.045.314,23 em cinco anos e a taxa de retorno acima dos 20% esperados, sendo de 167,83% em cinco anos.

REFERÊNCIAS

GLOSSÁRIO. **Planejamento estratégico**. Disponível em: <<http://paginas.terra.com.br/negocios/processos2002/glossario.htm>>. Acesso em: 14 abr. 2007.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. W.. **Administração de pequenas empresas: ênfase na Gerência Empresarial**. [S.I.]: Pearson Education, [199.]. p. 161,337,247.

LONGENECKER, Justin Gooderl; PETTY, J. William; MOORE, Carlos W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2004. 868p.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 388p.

PEREIRA, Heitor Jose; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: SEBRAE, 1995.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-Reitoria de Graduação. Sistema de Bibliotecas. **Padrão PUC Minas de normalização: normas da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, teses, dissertações e monografias**. Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <<http://www.pucminas.br/biblioteca>>. Acesso em: 02 maio 2007.

SEBRAE. **Planeje sua empresa: definição** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planodenegocio_946.asp>. Acesso em: 12 mar. 2007.

VEJA Belo Horizonte. **O melhor da cidade**. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/melhor_da_cidade/belo_horizonte/restaurantes.shtml#ambiente%20>. Acesso em: 02 maio 2007.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. – São Paulo: Atlas, 1980.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Administração Financeira: Uma abordagem gerencial**/ Lawrence J. Gitman, Jeff Madura; tradução Maria Lucia G. L. Rosa; revisão técnica Rubens Fama. -- São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2003.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**/ Stephen Ross, Randolph W. Westerfield, Jeffrey F. Jaffe; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – 2. ed. – 6. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - Modelo do cardápio proposto

TRATTORIA

TASTEVERE

Entradas

Tábua de Frios	20.00
c/ presunto Parma, Salaminho, queijo Parmesão, Gorgonzola, Brie e Canastra e cesta de pães	
Lagarto à Escabeche	15.00
c/ carne fria e pães	
Carpaccio de carne	12.00
c/ rúcula e parmesão	
Carpaccio de Salmão	14.00
c/ parmesão	
Provoleta	8.00
Fatias de queijo provolone com ervas	
Salada Verde	17.00
c/ carpaccio de salmão	
Coquetel de Camarão	15.00
c/ molho especial	
Costeleta de Cordeiro	18.00
c/ farofa de farinha de rosca	

TRATTORIA
TASTEVERE

Pratos Principais

Spaghetti a Pomodoro	25.00
molho de tomate, manjeriçao e parmesão	
Spaghetti a Carbonara	27.00
bacon, ovo, creme de leite e parmesão	
Spaghetti a Bolonhesa	30.00
molho de tomate, carne, manjeriçao e parmesão	
Spaghetti ao molho ragú	30.00
molho de tomate, file mignon, manjeriçao e parmesão	
Spaghetti com Polpetones e Cogumelos	35.00
molho de tomate com pipetas, cogumelos, manjeriçao e parmesão	
Fettuccine com Camarões e Ostras	45.00
molho de tomate, camarão, ostras, orégano e salsa	
Fussili ao molho de Bacalhau	37.00
molho de tomate e bacalhau	
Fussili ao molho Rústico	32.00
tiras de pimentão- verde, amarelo e vermelho, azeitonas, tomates e tiras de filé mignon	
Penne ao molho Picante	30.00
molho de tomate picante, bacon, manjeriçao e parmesão	
Conchas ao molho de tomate e lingüiça	34.00
lingüiça calabresa, tomate fresco, alecrim, creme de leite e parmesão	
Penne a Ortolana	31.00
abobrinha, berinjela, pimentão, bacon, tomate, creme de leite e parmesão	
Papardelli com Polpetone	33.00
molho de tomate, molho branco, polpetone e parmesão	

TRATTORIA
TASTEVERE

Pratos Principais

Papardelli ao Pomodoro	32.00
tomates frescos, tomate seco, anchovas, azeitonas pretas e manjeriço	
Lasanha a Bolonhesa	35.00
Risoto de Camarão	40.00
Risoto de Cogumelos Frescos	35.00
Risoto de Bacalhau	40.00
Risoto de Haddock	42.00
Codornas ao Vinho	38.00
codorna assada no vinho acompanhada de risoto de cogumelos secos	
Carneiro ao Vinho	39.00
cordeiro assado ao vinho com batatas coradas e risoto de açafrão	
Filé ao molho de creme de limão	35.00
medalhões de filé mignon, flambados, guarnecidos com papardelli ao molho de limão	
Filé ao molho de cogumelo fresco	36.00
medalhões de filé mignon ao molho de cogumelos frescos, guarnecidos com papardelli	
Filé com salada verde	29.00
medalhões de filé mignon, alface, rúcula, tomate seco e lascas de parmesão	

TRATTORIA
TASTEVERE

Sobremesa

Pudim ao leite com frutas da estação	14.00
Petit Gâteau	17.00
Torta quente com sorvete de creme	
Pêra ao Vinho	16.00
Pêra ao vinho branco com sorvete de creme	
Frutas da estação	15.00
Tiramissu	16.00
Torta italiana com biscoito champanhe, creme, café, coberto com fina camada de chocolate	
Torta de Maçã com creme de Baunilha	16.00
Massa foleada recheada com maçã com canela	

APÊNDICE 2 - 1ª ALTERAÇÃO CONTRATUAL

Camila Alves Pereira Lang, brasileira, solteira, capaz, empresária, residente na Rua Montevideu, 464, apto 601, bairro Sion, cep 30315-560, em Belo Horizonte, Minas Gerais, carteira de identidade MG 14.398.994 expedida pela Secretaria de Segurança Pública de Minas Gerais, CPF 064.541.667-00; Jomar de Oliveira Ramos, brasileiro, divorciado, capaz, empresário, residente na Rua Alagoas, 815, apto 904, bairro Funcionários, cep 30130-160, Belo Horizonte, Minas Gerais, carteira de identidade MG 16.278.993 expedido pela Secretaria de Segurança Pública de Minas Gerais, CPF 071.564.674-01;

Constituem uma Sociedade Empresaria Limitada sob as seguintes cláusulas e condições:

Cláusula Primeira: a sociedade empresaria terá como nome empresarial Trattoria Tastevere Restaurante Italiano Ltda, domiciliado na Rua Curitiba, 1966, bairro Lourdes, cep 30170-122, Belo Horizonte, Minas Gerais, podendo constituir filial.

Cláusula Segunda: a sociedade empresaria terá como objeto social comercialização de alimentos, bebidas alcoólicas e não alcoólicas, podendo participar de quadro social de outra pessoa jurídica.

Cláusula Terceira: o capital social será de R\$ 250.000,00 (trezentos mil reais) totalmente subscrito e integralizado neste ato em moeda corrente do país. Será distribuída entre os sócios, cabendo à sócia Camila Alves Pereira Lang uma quota no valor de R\$ 175.000,00 (duzentos e dez mil reais) representando 70% (setenta por cento) do capital social e ao sócio Jomar de Oliveira Ramos uma quota no valor de R\$ 75.000,00 (noventa mil reais) representando 30% (trinta por cento) do capital social.

Cláusula Quarta: A sociedade será representada pelos seus dois sócios.

§1º: A gerencia será exercida pelos dois sócios que assinarão conjuntamente, no mínimo um sócio, sendo que Camila Lang será a gerente Comercial, Jomar de Oliveira Ramos será o gerente Administrativo e Financeiro.

§2º: A sociedade poderá instituir pró-labore para os sócios gerentes.

§3º: É vedado à sociedade dar garantias reais ou pessoais a terceiros ou em negócios estranhos ao objeto mercantil, bem como aos sócios em seus atos particulares.

Cláusula Quinta: A interdição de qualquer um dos sócios não impede a continuação da sociedade empresaria.

§1º: O sócio que se retira espontaneamente deverá oferecer suas quotas aos remanescentes, por escrito, quando terão um prazo para manifestarem pela aquisição ou não das quotas por ele disponibilizados.

§2º: Se em 30 dias (trinta) os sócios não se manifestarem ou manifestarem pela não aquisição das quotas elas poderão ser ofertadas em idênticas condições a terceiros.

§3º: Sendo necessária a indenização ao sócio que se retira por qualquer motivo, seja morte, remissão ou espontânea, deverá ser indenizado em até 60 dias, apurando-se o valor da quota tendo como base o último balanço atualizado até a data de sua saída.

§4º: O pagamento poderá ser efetuado em até três parcelas, sendo que da primeira à última não poderá exceder mais que 90 dias (noventa).

Cláusula Sexta: Os sócios declaram não estar impedidos ou proibidos para o exercício da atividade mercantil.

Cláusula Sétima: A sociedade terá inicio as suas atividades a partir da data do registro de arquivamento concedido pela Junta Comercial.

Cláusula Oitava: Ao final do exercício social será elaborado o Balanço Patrimonial para apuração cujos resultados que serão distribuídos aos sócios na mesma proporção que participam do Capital Social.

§1º: Caso o resultado seja de prejuízo, este poderá ser amortizado por lucros de exercícios futuros.

§2º: Dos lucros apurados poderá ser reservado um percentual de até 5% (cinco por cento)

para re-investimento social.

Cláusula Nona: Elegem como Foro na Câmara de Belo Horizonte para dilimir qualquer dúvida oriunda do presente contrato.

E por estarem assim justos e contratados, presente instrumento em três vias que serão assinados por duas testemunhas abaixo identificadas.

Belo Horizonte, 30 de Agosto de 2007.

Camila Alves Pereira Lang

Jomar de Oliveira Ramos

Pela sociedade empresaria em razão social assinam

Testemunhas

Vinícius Alves
MG 32.849.775
Rua Aimorés, 980, apto 602
Bairro Sion CEP 4032130-016
Belo Horizonte, Minas Gerais

Júnia Ruas
MG 43.274.866
Rua Fernandes Tourinho, 967, apto 902
Bairro Savassi CEP 30130-045
Belo Horizonte, Minas Gerais

Andreas Freud
Advogado nº OAB: 1674379

Obs: O modelo do contrato retro refere-se à constituição da sociedade empresária. No caso de novos sócios adquirindo as quotas de uma sociedade já existente, será apenas alterado as cláusulas Terceira e Quarta, incluindo novos sócios e dando-lhes poderes para a administração respectivamente.