



UNIFEOB

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS**

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

AMBEV S/A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO
AMBEV S/A

MÓDULO DE INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO
DONIZETI FORTES

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a. RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

Dulcinea da Penha Ferreira Araujo, RA 1012020100821

Elizabeth Soares Guerra, RA 1012020100834

Sérgio de Siqueira, RA 1012020100835

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	6
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	6
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	13
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	20
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	20
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	22
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	26
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	26
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	29
4. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31
ANEXOS	33

1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto é mostrar como as análises dos indicadores são de extrema importância para tomada de decisão assertiva dos gestores e investidores e como as variações destes índices devem ser analisadas pelo gestor.

Os índices de liquidez sinalizam a saúde financeira de uma empresa e avaliam a capacidade de pagamento das suas obrigações no curto, médio e longo prazo. Os indicadores também são usados para análise de crédito e para atrair novos investidores.

As informações para os cálculos desses índices são retiradas do Balanço Patrimonial e DRE (Demonstração Resultado do Exercício) que evidenciam a posição patrimonial da entidade, devendo ser atualizadas constantemente para uma correta análise.

Sendo assim, nosso projeto foi executado tendo como objetivo avaliar a saúde econômica financeira da empresa AMBEV S/A. O conteúdo deste projeto aborda os conceitos, referente a aplicação das principais ferramentas para análise extraídas do site da B3, onde acessamos os devidos relatórios, tornando possível as análises que serão feitas nesse.

Relacionado ao estudo em Gestão Estratégica de Custos, apresentaremos através dos conteúdos abordados as Classificações de Custo e Despesas e demonstraremos o Ponto de Equilíbrio da Ambev S.A a partir de dados hipotéticos, apenas para efeito didático e ilustrativo.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa escolhida para o projeto é a AMBEV S/A, empresa inscrita no CNPJ 07.526.557/0001-00.

Atividade Principal: Fabricação e distribuição de cervejas, refrigerantes e bebidas não carbonatadas e não alcoólicas.

Situada a Rua Doutor Renato Paes de Barros 1017 ,3º andar Edifício Corp.Park , em São Paulo , no bairro Itaim Bibi CEP 04.530-001

A Ambev é uma sociedade anônima, brasileira, de capital aberto, constituída como Aditus Participações S.A. (“Aditus”) em 14 de setembro de 1998, é a sucessora da Companhia Cervejaria Brahma (“Brahma”) e da Companhia Antarctica Paulista Indústria Brasileira de Bebidas e Conexos (“Antarctica”)

A Ambev é a maior cervejaria da América Latina em termos de volume de vendas e uma das maiores fabricantes de cerveja do mundo, de acordo com estimativas da Companhia. Fabrica, distribui e comercializa cerveja, refrigerantes e outros produtos não alcoólicos e não carbonatados em 18 países das Américas, além de ser titular de duas marcas de cervejas que figuram entre as 10 mais consumidas do mundo: Skol e Brahma. A Companhia é uma das maiores engarrafadoras independentes da PepsiCo no mundo. Sua maior fábrica fica na cidade de Uberlândia em Minas Gerais onde foram utilizados o valor R\$ 770.000.000,00 para sua construção .

A expansão nas Américas começou em 1994, quando a Brahma deu início à sua presença internacional através de operações no segmento de cerveja na Argentina, Paraguai e Venezuela. Em 2003, após a formação da Ambev, a Companhia acelerou sua expansão internacional através de uma transação com a Quinsa, estabelecendo uma presença de liderança nos mercados de cerveja da Argentina, Bolívia, Paraguai e Uruguai. Ainda em 2003 e ao longo de 2004, a Ambev efetuou uma série de aquisições em mercados como América Central, Peru, Equador e República Dominicana. Em 2005 a Companhia passou também a operar no mercado de cervejas do Canadá através da incorporação de uma controladora indireta da Labatt. Em maio de 2012, expandiu suas operações no Caribe através de uma aliança estratégica com a E. León Jimenes S.A.

Em 31 de dezembro de 2016, concluiu uma operação de troca de ativos com a AB InBev por meio da qual a Companhia transferiu suas operações na Colômbia, Peru e Equador para a AB InBev e a AB InBev por sua vez, transferiu a operação da SABMiller plc's no Panamá para a Companhia.

Atualmente a Ambev atua em 18 países: Brasil, Canadá, Argentina, Bolívia, Chile, Paraguai, Uruguai, Guatemala (que também abastece El Salvador, Honduras e Nicarágua), República Dominicana, Cuba, Panamá, Barbados, Saint Vincent, Dominica e Antigua.

Em 31 de dezembro de 2018 a Ambev tinha pouco menos de 50 mil funcionários no total, sendo cerca de 30 mil no Brasil, 7 mil na região CAC, 3 mil no Canadá e 10 mil nas unidades da América Latina Sul.

A maior concorrente da companhia é Heineken

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Através da análise das demonstrações contábeis é possível traçar o cenário econômico e patrimonial de uma empresa. Estas análises agregam valor pois consistem no exame atento dos principais indicadores do negócio, para isso é preciso fazer corretamente as demonstrações financeiras e, depois, as suas análises. Para que a análise seja eficaz, é fundamental que os lançamentos correspondam à realidade e que tenham sido feitos dentro das normas. Além disso, costuma-se analisar as demonstrações de mais de um período para que se possa observar a evolução dos números da empresa.

Neste tópico do projeto iremos realizar as análises das três últimas demonstrações contábeis apresentadas pela AMBEV/S.A, realizando a análise vertical e horizontal referente aos exercícios 2019/2020/2021

Análise Vertical

A análise vertical possibilita a comparação entre diferentes setores de uma empresa em um mesmo período, sendo possível analisar os resultados de cada setor e o quanto eles influenciam no resultado final em porcentagem de participação de cada indicador e a sua importância. Com este tipo de análise, pode-se identificar: o percentual de receitas a receber no curto e no longo prazo; o custo das despesas sobre o patrimônio; a representatividade do estoque sobre o ativo; o montante percentual de dívidas e obrigações de curto e longo prazo; impacto dos investimentos sobre o patrimônio; entre outras informações.

Figura 1: Análise Vertical dos Balanços Patrimoniais da Empresa Ambev S/A

	2021	AV %	2020	AV %	2019	AV %
Ativo Total	138.602.483	100%	125.196.579	100%	101.742.944	100%
Ativo Circulante	38.627.141	27,87%	35.342.614	28,23%	27.621.137	27,15%
Caixa e Equivalentes de Caixa	16.627.698	12,00%	17.090.335	13,65%	11.900.666	11,70%
Aplicações Financeiras	1.914.607	1,38%	1.700.028	1,36%	14.558	0,01%
Instrumentos Financeiros Derivativos	597.392	0,43%	505.933	0,40%	172.147	0,17%
Contas a Receber	4.791.634	3,46%	4.303.138	3,44%	4.495.525	4,42%
Estoques	11.000.346	7,94%	7.605.905	6,08%	5.978.557	5,88%
Imposto de renda e Contribuição Social a Recuperar	631.524	0,46%	1.759.247	1,41%	1.831.401	1,80%
Impostos a Recuperar	1.981.149	1,43%	1.527.895	1,22%	2.242.726	2,20%
Outros Ativos Circulantes	1.082.791	0,78%	850.133	0,68%	985.557	0,97%
Ativo Não Circulante	99.975.342	72,131%	89.853.965	71,77%	74.121.807	72,85%
Aplicações Financeiras	192.877	0,139%	213.907	0,17%	163.570	0,16%
Instrumentos Financeiros Derivativos	1.581	0,001%	3.403	0,00%	1.221	0,00%
Imposto de renda e Contribuição Social a Recuperar	6.326.908	4,565%	4.495.002	3,59%	4.331.901	4,26%
Imposto de renda e Contribuição Social Diferidos	4.727.749	3,411%	4.560.808	3,64%	2.950.109	2,90%
Impostos a Recuperar	6.005.396	4,333%	5.695.806	4,55%	671.084	0,66%
Outros Ativos	2.063.265	1,489%	2.141.616	1,71%	1751699	1,72%
Benefícios a Funcionários	27.850	0,020%	33.648	0,03%	56.228	0,06%
Investimentos	305.180	0,220%	337.427	0,27%	303.423	0,30%
Imobilizado	29.224.261	21,085%	24.768.335	19,78%	22.576.299	22,19%
Intangível	8.689.015	6,269%	7.580.556	6,05%	6.306.364	6,20%
Agio	42.411.260	30,599%	40.023.457	31,97%	35.009.909	34,41%
Ativo Total	138.602.483	100%	125.196.579	100%	101.742.944	100%

Passivo Circulante	2021	AV%	2020	AV%	2019	AV%
Contas a pagar	25.077.911	18,09%	19.339.223	15,45%	15.069.575	14,81%
Instrumentos Financeiros Derivativos	492.546	0,36%	329.768	0,26%	355.314	0,35%
Empréstimos e Financiamentos	847.118	0,61%	2.738.773	2,19%	653.149	0,64%
Conta Garantida	030.514	0,02%	0	0,00%	0	0,00%
Salários e Encargos	2.439.448	1,76%	925.531	0,74%	833.025	0,82%
Dividendos e JCP A Pagar	1.425.045	1,03%	2.454.741	1,96%	956.560	0,94%
Imposto de Renda e Contribuição Social a Recolher	1.491.037	1,08%	1.167.347	0,93%	1.394.178	1,37%
Impostos ,taxas e contribuição a recolher	4.585.923	3,31%	4.549.521	3,63%	4.108.521	4,04%
Outros Passivos	2.304.546	1,66%	1.848.148	1,48%	1.530.678	1,50%
Provisões	172.318	0,12%	124.912	0,10%	110.033	0,11%
Total Passivo Circulante	38.866.406	28,04%	33.477.964	26,74%	25.011.033	24,58%

Passivo Não Circulante						
Contas a Pagar	617.056	0,45%	655.872	0,52%	309.567	0,30%
Instrumentos Financeiros Derivativos	0	0,00%	20	0,00%	56	0,00%
Empréstimos e Financiamentos	2.253.406	1,63%	2.053.455	1,64%	2.409.655	2,37%
Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	3.213.967	2,32%	3.043.362	2,43%	2.371.098	2,33%
Imposto de Renda e Contribuição Social a Recolher	1.688.925	1,22%	1.912.658	1,53%	2.219.551	2,18%
Impostos,taxas e contribuições a recolher	704.160	0,51%	684.260	0,55%	645.155	0,63%
Opção de Venda Concedida sobre Participação em	3.445.223	2,49%	4.226.731	3,38%	3.145.393	3,09%
Provisões	603.772	0,44%	447.086	0,36%	370.972	0,36%
Benefícios a funcionários	3.193.951	2,30%	3.544.047	2,83%	2.704.459	2,66%
Total Passivo Não Circulante	15.718.460	11,34%	16.567.491	13,23%	14.175.906	13,93%
Patrimônio Líquido Consolidado	84.017.617	60,62%	75.151.124	60,03%	62.556.005	61,49%
Capital Social Realizado	58.042.464	41,88%	57.899.073	46,25%	57.866.759	56,88%
Reservas	86.378.828	62,32%	80.905.572	64,62%	75.685.730	74,39%
Ajustes de Avaliação Patrimonial	-61.778.261	-44,57%	-64.989.017	-51,91%	-72.274.464	-71,03%
Participação dos Acionistas Não Controladores	1.374.586	0,99%	1.335.496	1,07%	1.277.980	1,26%
Patrimônio Líquido de Controladores	82.643.031		73.815.628		61.278.025	
Total do Passivo e Patrimônio Líquido	138.602.483	100%	125.196.579	100%	101.742.944	100%

Após a análise Vertical onde mostra a importância de cada conta dentro das demonstrações, destacamos a conta caixa e equivalentes de caixa no ativo circulante que foi a conta que mais contribuiu para aumento contínuo do ativo circulante .

Já no ativo não circulante a conta de maior contribuição foi a conta Ágio seguido do imobilizado .

No passivo circulante a conta em destaque nos 3 exercícios foi a conta Contas a pagar. No passivo não circulante as contas com maior destaque foram as contas Imposto de Renda e Contribuição social, Opção de venda concedida sobre participação e benefícios a funcionários .

ANÁLISE HORIZONTAL

A análise horizontal, permite acompanhar a evolução dos dados divulgados nos balanços o que possibilita determinar o quanto a empresa cresceu em um determinado período, podendo ser mensal, semestral ou anual. Para realizá-la, a controladoria irá comparar sempre os mesmos elementos, mas em períodos distintos.

Assim se pode conferir se a empresa tem lucros, prejuízos ou está estagnada.

É possível verificar a evolução do balanço patrimonial, do demonstrativo de resultados do exercício (DRE) e do demonstrativo de fluxo de caixa.

Figura 2: Análise Horizontal dos Ativos Balanços Patrimoniais da Empresa Ambev S/A

	2021	AH %	2020	AH %	2019
Ativo Circulante	38.627.141	109,29%	35.342.614	127,95%	27.621.137
Caixa e Equivalentes de Caixa	16.627.698	97,29%	17.090.335	143,61%	11.900.666
Aplicações Financeiras	1.914.607	112,62%	1.700.028	11677,62%	14.558
Instrumentos Financeiros Derivativos	597.392	118,08%	505.933	293,90%	172.147
Contas a Receber	4.791.634	111,35%	4.303.138	95,72%	4.495.525
Estoques	11.000.346	144,63%	7.605.905	127,22%	5.978.557
Imposto de renda e Contribuição Social a Recuperar	631.524	35,90%	1.759.247	96,06%	1.831.401
Impostos a Recuperar	1.981.149	129,67%	1.527.895	68,13%	2.242.726
Outros Ativos Circulantes	1.082.791	127,37%	850.133	86,26%	985.557
Ativo Não Circulante	99.975.342	111,26%	89.853.965	121,22%	74.121.807
Aplicações Financeiras	192.877	90,17%	213.907	130,77%	163.570
Instrumentos Financeiros Derivativos	1.581	46,46%	3.403	278,71%	1.221
Imposto de renda e Contribuição Social a Recuperar	6.326.908	140,75%	4.495.002	103,77%	4.331.901
Imposto de renda e Contribuição Social Diferidos	4.727.749	103,66%	4.560.808	154,60%	2.950.109
Impostos a Recuperar	6.005.396	105,44%	5.695.806	848,75%	671.084
Outros Ativos	2.063.265	96,34%	2.141.616	122,26%	1751699
Benefícios a Funcionários	27.850	82,77%	33.648	59,84%	56.228
Investimentos	305.180	90,44%	337.427	111,21%	303.423
Imobilizado	29.224.261	117,99%	24.768.335	109,71%	22.576.299
Intangível	8.689.015	114,62%	7.580.556	120,20%	6.306.364
Agio	42.411.260	105,97%	40.023.457	114,32%	35.009.909
Ativo Total	138.602.483		125.196.579		101.742.944

Figura 3: Análise Horizontal dos Passivos do Balanços Patrimoniais da Empresa Ambev S/A

Passivo Circulante	2021	AH	2020	AH	2019
Contas a pagar	25.077.911	129,67%	19.339.223	128,33%	15.069.575
Instrumentos Financeiros Derivativos	492.546	149,36%	329.768	92,81%	355.314
Empréstimos e Financiamentos	847.118	30,93%	2.738.773	419,32%	653.149
Conta Garantida	030.514	0	0	0	0
Salários e Encargos	2.439.448	263,57%	925.531	111,10%	833.025
Dividendos e JCP A Pagar	1.425.045	58,05%	2.454.741	256,62%	956.560
Imposto de Renda e Contribuição Social a Recolher	1.491.037	127,73%	1.167.347	83,73%	1.394.178
Impostos ,taxas e contribuição a recolher	4.585.923	100,80%	4.549.521	110,73%	4.108.521
Outros Passivos	2.304.546	124,69%	1.848.148	120,74%	1.530.678
Provisões	172.318	137,95%	124.912	113,52%	110.033
Total Passivo Circulante	38.866.406	116,10%	33.477.964	133,85%	25.011.033
Passivo Não Circulante					
Contas a Pagar	617.056	94,08%	655.872	211,87%	309.567
Instrumentos Financeiros Derivativos	0	0,00%	20	35,71%	56
Empréstimos e Financiamentos	2.253.406	109,74%	2.053.455	85,22%	2.409.655
Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	3.213.967	105,61%	3.043.362	128,35%	2.371.098
Imposto de Renda e Contribuição Social a Recolher	1.686.925	88,20%	1.912.658	86,17%	2.219.551
Impostos,taxas e contribuições a recolher	704.160	102,91%	684.260	106,06%	645.155
Opção de Venda Concedida sobre Participação em Controlada	3.445.223	81,51%	4.226.731	134,38%	3.145.393
Provisões	603.772	135,05%	447.086	120,52%	370.972
Benefícios a funcionarios	3.193.951	90,12%	3.544.047	131,04%	2.704.459
Total Passivo Não Circulante	15.718.460	94,88%	16.567.491	116,87%	14.175.906
Patrimônio Líquido Consolidado	84.017.617	111,80%	75.151.124	120,13%	62.556.005
Capital Social Realizado	58.042.464	100,25%	57.899.073	100,06%	57.866.759
Reservas	86.378.828	106,76%	80.905.572	106,90%	75.685.730
Ajustes de Avaliação Patrimonial	-61.778.261	95,06%	-64.989.017	89,92%	-72.274.464
Participação dos Acionistas Não Controladores	1.374.586	102,93%	1.335.496	104,50%	1.277.980
Patrimonio Liquido de Controladores	82.643.031	111,96%	73.815.628	120,46%	61.278.025
Total do Passivo e Patrimonio Liquido	138.602.483	110,71%	125.196.579	123,05%	101.742.944

Mediante a análise Horizontal verificamos que algumas contas do Ativo cresceram e outras diminuíram: Contas acima de 100% cresceram e abaixo diminuíram.

Contudo no total das contas do Ativo verificamos que Ambev S.A está em em aumento contínuo .

Ativo Circulante: Em 2020 obteve um aumento de 27,95% em relação a 2019 e em 2021 um aumento de 9,29 % em relação a 2020.

Não Circulante: Em 2020 obteve um aumento de 21,22% em relação a 2019 e em 2021 um aumento de 11,26% em relação a 2020

Ativo Total: Em 2020 obteve um aumento de 23,05% em relação a 2019 e em 2021 um aumento de 10,7% em relação a 2020.

A conta em destaque foi a conta aplicação financeira no ativo circulante , saltando de 14.558 no ano 2019 para 1.700.288 em 2020 .

A conta estoque do ativo circulante teve um aumento de 44,63 % em 2021 comparado a 2020

Passivo Circulante:

Em 2021: Em análise ao passivo circulante verificamos que a conta que mais se destacou em 2021 foi a conta salários e encargos que teve um aumento de 263,57% comparados a 2020. Parte se deu devido a integração do projeto de inclusão de 466 profissionais negros e negras ao seu quadro de líderes.

A iniciativa faz parte dos 13 compromissos assumidos pela empresa em 2020 para ajudar a promover a igualdade racial no ecossistema.

Outro motivo é o fato de a Companhia patrocinar benefícios pós-emprego como aposentadoria, assistência médica, odontológica e entre outros para funcionários do Brasil e das subsidiárias localizadas na República Dominicana, Barbados, Panamá, Uruguai, Bolívia, Argentina e Canadá com base no salário dos funcionários e no tempo de serviço dos mesmos.

Em 2020: No ano de 2020 a conta com maior destaque foi a conta de empréstimos e financiamentos que teve aumento de 419,32 % comparados a 2019. Em consulta ao site R (i) encontramos que no segundo trimestre de 2020, a Administração da Ambev aprovou a contratação de empréstimos com o objetivo de financiar o seu capital de giro e que foram integralmente liquidados em 2021.

Passivo não circulante :

Em 2021: Em 2021, as contas com maiores destaques foram as contas Opção de vendas concedida sobre participação em controladoria seguida de Benefícios a funcionários e contas a pagar com uma redução em 2021 comparados a 2020.

Em 2020: Em 2020 a conta com maior aumento foi a conta Contas a pagar com aumento 211,87% comparados a 2019 e uma redução na conta de empréstimos e financiamentos de 14,78% comparados a 2019 .

Análise Demonstração do resultado do exercício (DRE)

Análise Vertical DRE

Figura 4: Análise Vertical das demonstrações do Resultado do exercício da Empresa Ambev S/A

DRE AMBEV	2021	AV	2020	AV	2019	AV
Receita Total	72.854.344	100%	58.378.995	100%	52.005.120	100%
Custo dos produtos Vendidos	-35.659.744	-48,95%	-27.066.099	-46,36%	-21.678.159	-41,68%
Lucro Bruto	37.194.600	51,05%	31.312.896	53,64%	30.326.961	58,32%
Despesas Logísticas	-9.932.743	-13,63%	-8.245.029	-14,12%	-6.951.417	-13,37%
Despesas Comerciais	-7.035.512	-9,66%	-6.374.558	-10,92%	-5.696.119	-10,95%
Despesas Administrativas	-4.877.389	-6,69%	-2.948.480	-5,05%	-2.679.967	-5,15%
Outras Receitas /(Despesas) Operacionais	2.124.083	2,92%	2.679.355	4,59%	1.701.353	3,27%
Itens não usuais	-392.811	-0,54%	-452.010	-0,77%	-397.236	-0,76%
Lucro Operacional	17.080.228	23,44%	15.972.174	27,36%	16.303.575	31,35%
Despesas Financeiras	-5.427.755	-7,45%	-5.430.468	-9,30%	-4.748.433	-9,13%
Receitas Financeiras	2.222.390	3,05%	2.996.019	5,13%	1.638.866	3,15%
Resultado Financeiro Líquido	-3.205.365	-4,40%	-2.434.449	-4,17%	-3.109.567	-5,98%
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	-115.703	-0,16%	-43.284	-0,07%	-22.310	-0,04%
Lucro Antes do Imposto Renda e Contribuição	13.759.160	18,89%	13.494.441	23,12%	12.943.005	24,89%
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o	-636.578	-0,87%	-1.762.532		-754.673	-1,45%
Lucro Líquido do Exercício	13.122.582	18,01%	11.731.909	20,10%	12.188.332	23,44%
Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	12.670.968	17,39%	11.379.394	19,49%	11.779.965	22,65%
Atribuído a Sócios Não Controladores	451.614	0,62%	352.515	0,60%	408.367	0,79%
Lucro por ação Ordinaria Basica	0,80517		0,72328		0,74901	
Lucro por ação Ordinaria Diluido	0,79910		0,71715		0,74233	

Pela análise Vertical da DRE a empresa teve um aumento no lucro líquido em 2021 de 11,85 % comparado a 2020, e uma diminuição de 3,90 % comparado a 2019.

A sua maior despesa foi com logística, em seguida despesas comerciais .

Análise Horizontal da DRE

Figura 5: Análise Horizontal das demonstrações do Resultado do exercício da Empresa Ambev S/A

DRE AMBEV	2021	AH	2020	AH	2019
Receita Total	72.854.344	124,80%	58.378.995	112,26%	52.005.120
Custo dos produtos Vendidos	-35.659.744	131,75%	-27.066.099	124,85%	-21.678.159
Lucro Bruto	37.194.600	118,78%	31.312.896	103,25%	30.326.961
Despesas Logísticas	-9.932.743	120,47%	-8.245.029	118,61%	-6.951.417
Despesas Comerciais	-7.035.512	110,37%	-6.374.558	111,91%	-5.696.119
Despesas Administrativas	-4.877.389	165,42%	-2.948.480	110,02%	-2.679.967
Outras Receitas /(Despesas) Operacionais	2.124.083	79,28%	2.679.355	157,48%	1.701.353
Itens não usuais	-392.811	86,90%	-452.010	113,79%	-397.236
Lucro Operacional	17.080.228	106,94%	15.972.174	97,97%	16.303.575
Despesas Financeiras	-5.427.755	99,95%	-5.430.468	114,36%	-4.748.433
Receitas Financeiras	2.222.390	74,18%	2.996.019	182,81%	1.638.866
Resultado Financeiro Líquido	-3.205.365	131,67%	-2.434.449	78,29%	-3.109.567
Participação nos resultados de	-115.703	267,31%	-43.284	194,01%	-22.310
Lucro Antes do Imposto Renda e	13.759.160	101,96%	13.494.441	104,26%	12.943.005
Imposto de Renda e Contribuição Social	-636.578	36,12%	-1.762.532	233,55%	-754.673
Lucro Líquido do Exercício	13.122.582	111,85%	11.731.909	96,26%	12.188.332
Atribuído a Sócios da Empresa	12.670.968	111,35%	11.379.394	96,60%	11.779.965
Atribuído a Sócios Não	451.614	128,11%	352.515	86,32%	408.367
Lucro por ação Ordinária Básica	0,80517	111,32%	0,72328	96,56%	0,74901
Lucro por ação Ordinária Diluído	0,79910	111,43%	0,71715	96,61%	0,74233

Pela análise Horizontal da DRE a Receita Total em 2021 teve um acréscimo de 24,8% comparado a 2020 e em 2020 um acréscimo de 12,26% comparado a 2019.

Fato que também elevaram os custos dos produtos vendidos, pois tiveram um acréscimo de 31,75% em 2021 em relação a 2020 e 24,85% em 2020 comparando a 2019.

O lucro Líquido teve um aumento de 11,85% em 2021 comparado a 2020 e diminuição das despesas nas contas despesas operacionais 20,72%, imposto de Renda e contribuição social 63,88%

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE

Neste tópico do projeto iremos realizar as análises das três últimas demonstrações contábeis apresentadas pela AMBEV/S.A, elaborando os indicadores de liquidez e atividade ref. aos períodos 2019/2020/2021

Os indicadores de liquidez auxiliam a análise da saúde financeira de um negócio, já que eles demonstram se o fluxo de caixa está sendo bem administrado, para cumprir todas as obrigações ao longo do ano. Quando uma empresa tem um fluxo de caixa bem administrado, diz-se que ela possui alto grau de liquidez. Os indicadores de liquidez são índices financeiros que servem como ferramentas, utilizadas para verificar a situação de crédito, a capacidade monetária para cumprir as obrigações e o passivo circulante da companhia e quanto maior o índice de liquidez de uma empresa maior a capacidade que a mesma possui em honrar com suas dívidas .

Existem 4 tipos de indicadores de liquidez que se dividem e variam de acordo com o modelo de prazo e capacidade de pagamento. Cada tipo de indicador possui uma fórmula específica, mas no geral, os resultados são analisados da seguinte maneira:

- Resultado > 1 : A empresa tem bom grau de liquidez. Se o resultado for bem acima de 1, então a empresa tem alto grau de liquidez
- Resultado $= 1$: Os recursos se igualam ao valor das contas a pagar
- Resultado < 1 : Não tem como quitar suas dívidas no momento.

No entanto, os índices de liquidez não podem ser analisados separadamente Para se ter uma visão geral da saúde financeira do negócio, é necessário que ele seja analisado juntamente com outros indicadores.

Liquidez : Está relacionada à velocidade e à facilidade com que um ativo se transforma em dinheiro

A maneira prática de avaliar a capacidade de pagamento das empresas frente às obrigações é feita por meio de Indicadores de Liquidez. São quatro os indicadores: liquidez corrente, liquidez seca, liquidez geral e liquidez imediata.

Liquidez Corrente

É um indicador que relaciona os valores previstos para entrar e sair do caixa empresarial no curto prazo. É calculada da seguinte forma :

$$\text{Liquidez corrente} = \text{ativo circulante} / \text{passivo circulante}$$

Liquidez Seca

É o indicador que tem a função de medir a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações financeiras no curto prazo. É muito similar à conta de liquidez corrente, porém o seu cálculo desconsidera o estoque do ativo circulante.

$$\text{Liquidez Seca} = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante}$$

Liquidez Imediata

É um Indicador conservador pois considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações. Excluindo-se além dos estoques as contas e valores a receber.

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponível} / \text{Passivo Circulante}$$

Liquidez Geral

Este índice leva em consideração a situação a longo prazo da empresa, incluindo no cálculo os direitos e obrigações a longo prazo. Estes valores também são obtidos no balanço patrimonial.

$$\text{Liquidez Geral} = (\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$$

A seguir será apresentada uma análise da empresa Ambev S.A, quanto aos índices de liquidez nos anos de 2021, 2020 e 2019.

DADOS	2021	2020	2019
Ativo Circulante (AC)	38.627.141	35.342.614	27.621.137
Passivo Circulante (PC)	38.866.406	33.477.964	25.011.033
Disponível	16.627.698	17.090.335	11.900.666
Estoque	11.000.346	7.605.905	5.978.557
Realizável a Longo Prazo	6.326.908	4.495.002	4.331.901
Passivo Não Circulante (NPC)	15.718.460	16.567.491	14.175.906

Liquidez Corrente: É um indicador que relaciona os valores previstos para entrar e sair do caixa empresarial no curto prazo. É calculada da seguinte forma :

Liquidez corrente = ativo circulante / passivo circulante

Liquidez Corrente	Resultado
2021	0,99
2020	1,06
2019	1,10

O índice de liquidez corrente demonstrou uma queda no ano 2021 estando um pouco abaixo de 1 (um), o que demonstra que os bens e direitos não são totalmente suficientes para pagar todas as obrigações, isto é, a empresa não tem capacidade de gerar recursos suficientes para pagar todas as suas dívidas no curto prazo. Nos anos de 2020 e 2019 os índices ficaram acima de 1, demonstrando que a empresa tem capacidade de gerar recursos para pagamento das suas dívidas no curto prazo.

Liquidez Seca: É o indicador que tem a função de medir a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações financeiras no curto prazo.

LS = (Ativo Circulante – Estoques) / Passivo Circulante

Liquidez Seca	Resultado
2021	0,71
2020	0,83
2019	0,87

O índice de liquidez seca está abaixo de 1 nos três exercícios analisados, o que demonstrou que a empresa não tem capital suficiente para quitar suas dívidas no curto prazo, porém nem sempre um indicador menor do que 1 significa que a empresa tem problemas de liquidez. Muitas vezes, a empresa não deseja ter um excesso de liquidez acima do mínimo necessário para honrar os passivos no tempo devido.

Liquidez Imediata: É um Indicador conservador pois considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações. Excluindo-se além dos estoques as contas e valores a receber

Liquidez Imediata = Disponível / Passivo Circulante

Liquidez Imediata	Resultado
2021	0,43
2020	0,51
2019	0,48

A liquidez imediata está abaixo de 1 nos 3 exercícios analisados, o que significa que levando em consideração apenas esse índice, caso a empresa precisasse pagar todas as suas dívidas em um curto prazo ela não teria os recursos suficientes .

Liquidez Geral: Este índice leva em consideração a situação a longo prazo da empresa, incluindo no cálculo os direitos e obrigações a longo prazo. Sua função é fundamentalmente indicar se a empresa tem capital para arcar com as suas obrigações financeiras de curto e longo prazo, o que revela com clareza a saúde do caixa da companhia.

Liquidez Geral = (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)

Liquidez Geral	Resultado
2021	0,82
2020	0,80
2019	0,82

Conforme demonstrado nos 3 exercícios analisados, os índices de liquidez estão abaixo de 1 o que significa que a empresa possui problemas para honrar seus compromissos, ou seja, não possui capital suficiente. No entanto, o ano de 2021 teve uma leve melhora se comparado ao ano anterior.

Indicadores de Atividade

Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro: A análise dos ciclos operacional e financeiro contribui para enxergar a operação de um negócio, que começa no caso de uma indústria com a compra de matérias-primas que serão estocadas temporariamente e

transformadas em produtos finais estocados novamente e depois vendidos, para pagamento à vista ou a prazo.

O ciclo operacional e o ciclo financeiro são calculados a partir da análise do tempo que a empresa leva para cumprir essas etapas, considerando a necessidade de investimento e o fluxo de recebimentos.

A análise desses indicadores de atividades possibilita a tomada de decisão com base no acompanhamento do fluxo de caixa, que funciona de acordo com a chamada regra de ouro: antecipar os recebimentos dos clientes e postergar os pagamentos a fornecedores, de maneira estruturada e alinhada ao planejamento estratégico do negócio

Ciclo operacional: O Ciclo Operacional é o intervalo de tempo gasto pela empresa para executar todas as suas atividades operacionais, compreendido entre a compra dos materiais de produção até o recebimento da venda.

Ciclo operacional = PME + PMR

PME = Prazo médio de estocagem

PMR = Prazo médio de recebimento

Para os cálculos dos prazos médios utilizam-se as fórmulas

$PME = (\text{Estoque médio de matéria prima} / \text{custo das Mercadorias vendidas}) \times 360$

$PMR = (\text{contas a receber} / \text{Receita Líquida}) \times 360$

Cálculo PME nos exercícios 2021/2020/2019

DADOS	2021	2020	2019
Inventario	11.000.346	7.605.905	5.978.557
Custo anual	35.659.744	27.066.099	21.678.159
Estoque medio	9.303.125	6.792.231	5.690.175
Dias do ano	360	360	360
PME	94	90	95

Este resultado PME significa que do momento das compras do material até o momento da venda, as mercadorias ficaram em média 94 dias no ano de 2021, 90 dias no ano de 2020 e 95 dias no ano de 2019 .

$$\text{PMR} = (\text{contas a receber/Receita Líquida}) \times 360$$

Cálculo PMR nos exercícios 2021/2020/2019

DADOS	2021	2020	2019
Contas Receber	7.404.310	7.590.280	8.569.650
Receita Bruta das vendas	72.854.344	58.378.995	52.005.120
Dias	360	360	360
PMR	37	47	59

Este resultado PMR significa que a média de tempo que a empresa demorou para receber suas vendas tem melhorado, em 2019 a média era de 59 dias, já em 2020 caiu para 47 dias e em 2021 caiu para 37 dias.

Total Ciclo operacional

DADOS	2021	2020	2019
PME	94	90	95
PMR	37	47	59
Ciclo operacional	131	137	154

O resultado apresentado do ciclo operacional demonstra que a empresa está tendo eficiência e evoluindo no seu desempenho, pois está diminuindo o total ciclo operacional.

Ciclo econômico e financeiro

Representa o caminho que o dinheiro percorre, entre o pagamento dos fornecedores até o recebimento dos valores das vendas efetuadas. O período de tempo entre a saída e a entrada no caixa compreende o ciclo financeiro.

$$\text{CF} = \text{Ciclo Operacional} - \text{Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF)}$$

Cálculo PMPC (prazo médio pagamento das compras)

$$\text{Fórmula : PMPC} = (\text{Fornecedores/compras}) \times 360$$

DADOS	2021	2020	2019
Fornecedores a pagar	13.118.854	10.323.823	14.178.860
Compras	22.576.300	24.768.400	22.576.300
Dias	360	360	360
PMPC	209	150	226

A análise deste demonstra que a empresa teve um resultado eficiente no ano 2021 com relação a 2020 no sentido que aumentou o prazo de pagamento dos seus fornecedores, se recuperando em relação ao exercício 2020 que comparado a 2019 havia tido uma queda .

DADOS DO CICLO FINANCEIRO

Ciclo financeiro = ciclo operacional – prazo médio de pagamentos aos fornecedores

DADOS	2021	2020	2019
Ciclo operacional	131	137	154
Ciclo Financeiro	209	150	226
Ciclo operacional	-78	-13	-72

O ciclo financeiro negativo não significa algo ruim, pois quanto menor ele for, mais saudável está financeiramente, significa que a empresa não efetua seus pagamentos antes de receber os retornos do que foi investimento na aquisição de matéria prima, ou seja, o prazo dado pelos fornecedores foi suficiente para que a empresa os pagasse com o dinheiro recebido das vendas de seus produtos. A análise demonstra que a Ambev possui um prazo de pagamento dos seus fornecedores suficiente em relação aos recursos recebidos pelas suas vendas .

Também com base nessas três últimas demonstrações contábeis da empresa escolhida para o projeto, a equipe deve elaborar o cálculo e comentar o resultado para os seguintes indicadores de liquidez:

Liquidez Corrente;

Liquidez Seca;

Liquidez Imediata; e

Liquidez Geral.

Além dos indicadores de liquidez, os estudantes também precisam calcular o ciclo operacional e o financeiro da empresa por meio dos indicadores de atividade.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS

Em se tratando de contabilidade, o conceito de custo e despesa são entendidos de maneira diferente.

Enquanto a despesa se trata de um gasto ocorrido em determinado período e lançado contabilmente nesse mesmo período diretamente na demonstração de resultado, provocando uma redução na riqueza da empresa, o custo por sua vez, está ligado tecnicamente à aquisição de mercadorias para estoque (no caso de empresas comerciais) ou insumos para fabricação de produtos (no caso de empresas industriais) e os consumos ocorridos para a produção e venda de um determinado produto ou serviço, não provocando uma redução na riqueza da empresa, eles integram o valor dos estoques.

Segundo Padoveze, “custos são gastos para se conseguir um produto (adquirir ou fabricar), e despesas são gastos para vender esses produtos”

Os custos e as despesas são classificados de duas maneiras:

- Quanto ao objeto a ser custeado: diretos e indiretos;
- Quanto ao volume de produção ou venda: fixos e variáveis.

O comportamento dos custos e das despesas pode ser verificado de acordo com a evolução do seu valor em relação ao volume de atividade. Usa-se como referência o volume de produção (no caso de indústrias) ou vendas (no caso de comércio) e se verifica como os custos ou as despesas aumentam ou diminuem em relação a esse volume. Se aumentam ou diminuem podem ser classificados como variáveis, se não sofrem variação com a alteração do volume podem ser classificados como fixos.

Segundo Padoveze, “Denominamos custos fixos ou variáveis, quando se toma como referência o volume de produção. Denominamos despesas fixas ou variáveis, quando se toma como referência o volume de venda.”

Berto e Beulke, 2013, afirmam que “a classificação de custos e despesas variáveis não está necessariamente relacionada com a identificação em si entre custos/despesas com o produto/mercadoria/serviço. Na realidade, o foco destes

custos/despesas está mais relacionado com o volume vendido. Constituem valores que se modificam em relação direta com o volume vendido.”

Já quanto à característica dos custos e despesas fixas, é se manterem inalterados em relação ao volume de atividade, ou seja, não sofrem modificação face ao crescimento ou retração do volume dos negócios. Citam como exemplos: “ depreciação, manutenção, folha de pagamento da administração etc. Numa apreciação unitária, costumam variar inversamente em razão do volume. Quanto maior o montante físico, menor é a parcela de custo/despesa fixa em relação a cada unidade, e vice-versa.”

A classificação mais utilizada é quanto ao objeto do custo, ou seja, direto ou indireto em relação ao produto ou serviço produzido e fornecido pela empresa.

Segundo Berto e Beulke, 2.013, os custos e as despesas diretas devem ser identificados diretamente em cada unidade vendida. Citam como exemplos:

- custos relativos à aquisição da mercadoria ou relativos ao emprego de material direto no processamento industrial dos bens;
- despesas relativas às vendas, como ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), PIS/Cofins, taxação sobre o lucro presumido (modalidade aplicável em alguns casos); comissões sobre vendas, franquias, valores de locação proporcionais às vendas etc.;
- despesas financeiras do giro.

Para Padoveze, 2014, menciona que “os atributos que definem um custo direto em relação ao produto final são: possibilidade de verificação, possibilidade de medição, identificação clara, possibilidade de visualização da relação do insumo com o produto final, especificidade do produto etc.”

Para Berto e Beulke, 2.013 os custos e as despesas indiretas dão sustentação ao funcionamento das atividades. Caracterizam-se pela impossibilidade de serem medidos, identificados e quantificados diretamente em cada unidade comercializada. São exemplos típicos desses custos e despesas; "diversas modalidades de depreciação, locações de prédios, equipamentos, alguns serviços de terceiros, água, seguros, material de limpeza, de manutenção, despesas administrativas etc”.

Na empresa em estudo, a Ambev S.A., podemos, a título de exemplificação, efetuar as seguintes classificações:

- Custos diretos: a matéria prima utilizada na fabricação de seus produtos, as embalagens, a mão de obra direta utilizada na fabricação de uma determinada linha de produtos, etc
- Custos indiretos: manutenção dos equipamentos de produção, depreciação, mão de obra indireta, etc.
- Custos fixos: aluguel da fábrica, seguro da fábrica, IPTU, mão de obra indireta, etc.
- Custos variáveis: matéria prima, embalagens, mão de obra direta, etc
- Despesas fixas: água, luz, telefone, aluguel do imóvel, salário dos funcionários, etc
- Despesas variáveis: reparo de avarias, fretes, despesas com vendas, etc

Uma correta classificação dos custos e despesas é fundamental para a saúde financeira das empresas, pois possibilita aos gestores uma análise mais assertiva quanto aos resultados operacionais, o conhecimento da margem de contribuição de cada produto e a apuração dos gastos desnecessários, permitindo encontrar maneiras de melhorar os resultados.

3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de equilíbrio determina o número de atividade ou volume operacional em que a receita total das vendas se iguala ao somatório dos custos e despesas fixos e variáveis, ou seja, o momento em que a empresa não tem nem lucro nem prejuízo. Tem como objetivo encontrar o volume mínimo que a empresa deve produzir e vender, para cobrir os seus custos e despesas totais.

Padoveze (2.014), considera o conceito de ponto de equilíbrio como um conceito para gestão de curto prazo, pois não se pode pensar em um planejamento de longo prazo para uma empresa que não dê resultado positivo.

Para Ribeiro(2.017), o ponto de equilíbrio alcançado por uma empresa não é um estágio fixo e aplicável a todas as empresas e em todos os momentos. “ Cada empresa terá seu ponto de equilíbrio, o qual poderá referir-se ao movimento global da empresa ou apenas a uma de suas atividades ou produto.”

Existem 03 tipos de Ponto de Equilíbrio, cada um com um objetivo a cumprir.

Para se chegar ao cálculo de qualquer tipo de ponto de equilíbrio é necessário realizar a apuração da MCU (margem de contribuição unitária) através do seguinte cálculo:

$$\text{MCU} = \text{RU} - \text{CDVU}$$

Onde:

MCU = Margem de contribuição unitária

RU = Receita unitária

CDVU = Custos e despesas variáveis por unidade.

Após apurada a MCU é possível calcular os pontos de equilíbrio desejados:

- PEC - Ponto de Equilíbrio Contábil - é o estágio alcançado pela empresa em que a receita total se iguala aos custos e despesas totais, não havendo contabilmente nem lucro, nem prejuízo. Pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{PEC} = \text{CDFT} / \text{MCU}$$

Onde:

PEC = Ponto de equilíbrio contábil

CDFT = Custos e despesas fixos totais

MCU = Margem de contribuição unitária

- PEE - Ponto de Equilíbrio Econômico: é o estágio alcançado pela empresa, quando a receita total derivada da venda de produtos é suficiente para cobrir os custos e as despesas totais, proporcionando ainda, uma margem de lucro aos proprietários, como remuneração do capital investido na empresa. Pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{PEE} = \text{CDFT} + \text{ML} / \text{MCU}$$

Onde:

PEE = Ponto de equilíbrio econômico

CDFT = Custos e despesas fixos totais

MCU = Margem de contribuição unitária

ML = Margem de lucro

- PEF - Ponto de Equilíbrio Financeiro: é o estágio alcançado pela empresa quando a receita total auferida com a venda dos produtos é suficiente para cobrir os custos e despesas totais menos as despesas não financeiras (não desembolsáveis). Pode ser calculado pela fórmula:

$$\text{PEF} = \text{CDFT} - \text{CDNF} / \text{MCU}$$

Onde:

PEF = Ponto de equilíbrio financeiro

CDFT = Custos e despesas fixos totais

CDNF = Custos e despesas não financeiras

MCU = Margem de contribuição unitária

Além dos tipos de ponto de equilíbrio citados acima, Ribeiro (2.017), menciona em sua obra, também o Ponto de Equilíbrio Mix, considerando que empresas fabriquem vários tipos de produtos, com custo variável e diferentes preços de venda e margem de contribuição, o que torna o cálculo desse tipo de ponto de equilíbrio bem mais complexo.

Como não foi possível identificar nas demonstrações contábeis da empresa escolhida pelo projeto, a Ambev S.A., todas as informações necessárias para efetuar os cálculos dos pontos de equilíbrio contábil, econômico e financeiro, foram utilizados, para efeito didático e ilustrativo, os dados hipotéticos a seguir:

Produto: cerveja em lata

RU- Receita unitária: R\$ 10,00

CDVU - Custos e Despesas Variáveis por Unidade: R\$ 5,25

QV - Quantidade vendida no mês MM/AAAA: 25.000

CDFT -Custos e despesas fixos totais: R\$ 49.400,00

CDNF = Custos e despesas não financeiras: R\$ 13.775,00

ML - Margem de lucro desejado = R\$ 146.300,00

Calculando a MCU (Margem de Contribuição Unitária) da empresa Ambev S.A. no produto cerveja em lata:

$$\mathbf{MCU = RU - CDVU = 10,00 - 5,25 = 4,75}$$

Cálculo do PEC (Ponto de Equilíbrio Contábil) da empresa Ambev S.A. no produto cerveja em lata:

$$\mathbf{PEC = CDFT / MCU = 49.400,00/4,75 = 10.400 \text{ unidades ou R\$ } 104.000,00$$

Cálculo do PEE (Ponto de Equilíbrio Econômico) da empresa Ambev S.A. no produto cerveja em lata:

$$\mathbf{PEE = CDFT + ML / MCU = 49.400,00 + 146.300,00/4,75 = 41.200 \text{ unidades ou R\$ } 412.000,00$$

Cálculo do PEF (Ponto de Equilíbrio Financeiro) da empresa Ambev S.A. no produto cerveja em lata:

PEF = CDFT - CDFN / MCU = 49.400,00 - 13.775,00 = 7.500 unidades ou R\$ 75.000,00

Considerando as informações acima pode-se dizer que:

- Para cobrir todos os seus custos variáveis e não ter nem lucro nem prejuízo a Ambev S.A. precisa vender no mês MM/AAAA 10.400 unidades de cerveja em lata ou R\$ 104.000,00.
- Para alcançar o lucro desejado de R\$ 146.300,00 a Ambev S.A. precisa vender no mês MM/AAAA 41.200 unidades de cerveja em lata ou R\$ 412.000,00.
- Para garantir o valor necessário para cobrir os custos e despesas com pagamento obrigatório para aquele mês, a Ambev S.A. precisa vender no mês MM/AAAA 7.500 unidades de cerveja em lata ou R\$ 75.000,00.

O cálculo dos pontos de equilíbrio permite aos gestores uma análise da viabilidade do empreendimento, ou seja, se a empresa está obtendo lucro ou prejuízo; permite projetar metas de lucratividade, conhecer qual produto é mais rentável ou menos rentável, identificando pontos fracos a serem modificados; enfim, permite uma melhor gestão da empresa.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

- **Tópico 1: A arte de influenciar pessoas**

A liderança é um aprendizado, uma habilidade que pode ser desenvolvida e se constrói todos os dias, pois o líder de hoje não é o mesmo do passado. As mudanças são cada vez mais velozes e nos tempos atuais um líder precisa lidar com incertezas, complexidades, paradigmas seus e dos seus liderados. Precisa ser um bom comunicador, ter boas relações interpessoais, conhecer sua equipe, ser um bom ouvinte, conhecer os anseios e medos de cada colaborador, ele é parte integrante da rotina das empresas, pois em qualquer companhia existe sempre alguém que demanda tarefas e outras pessoas que executam. Liderar é ter capacidade de engajar pessoas em busca de um objetivo comum, um líder precisa delegar tarefas e para isso é fundamental conhecer o perfil e a habilidade de cada pessoa. Enfim, um líder para ser influência precisa ser inspiração, ser exemplo, pois o líder exerce demasiada influência sobre as pessoas, principalmente por suas atitudes, valores, conquistas e objetivos.

- **Tópico 2: Líder de mim mesmo**

A primeira fase da liderança é ser líder de si mesmo. Uma pergunta simples: como é possível liderar uma empresa e outras demandas que se apresentam no dia a dia sem ter nas mãos a liderança da própria vida? Por esse motivo saber gerir seu tempo e praticar o autoconhecimento é fundamental. A definição de autoliderança está explícita no próprio termo: **é a habilidade de se liderar**, tomar suas próprias decisões, assumir o controle e a responsabilidade sobre sua trajetória.

Olhar para dentro, identificar como pensamos, sentimos e agimos é o primeiro passo para o autoconhecimento. Fazer uma investigação interna, descobrir quais são nossas crenças limitantes, e refletir o que precisa ser mudado ou melhorado em todas as áreas da nossa vida: profissional, espiritual, familiar, saúde, lazer, finanças, contribuição social, identificando o que está atrapalhando nossa evolução e a partir daí,

buscar a motivação necessária para atingir nossos objetivos, desenvolvendo capacidades e habilidades necessárias para isso.

Desenvolver o auto amor, o pensamento positivo, não deixar a voz interior do negativismo e autocrítica determinar o rumo da nossa vida, sermos o protagonista da nossa existência .

Para liderar um time é essencial ter confiança, determinação, aprimoramento e estar em evolução constante, buscando diariamente nossa melhor versão.

- **Tópico 3:** Líder de outras pessoas

Nessa fase é de fundamental importância saber delegar, é necessário dar autonomia a sua equipe, pois um bom líder une um grupo a fim de extrair desse, sempre os melhores resultados. O líder precisa ter uma visão global, pois é ele quem aponta a direção e define estratégias de longo prazo. A principal característica de um líder que pretende mobilizar pessoas é a confiança em si mesmo e em seu grupo, pois a liderança exige visão ao longo prazo, é ele quem supervisiona processos e distribui as atividades para seus liderados de maneira contextualizada, clara, organizada e justa. Para ser um líder de sucesso, mais do que estar à frente de uma operação e gerar resultados, é preciso motivar, inspirar, liberar o potencial de cada liderado tornando-os melhores e constantemente os estimulando a descobrir seus pontos fortes e não apenas apontar suas fraquezas, mas sim oferecer ferramentas para que possam superá-las. Os melhores líderes sabem que para uma comunicação eficaz deve existir sinceridade. A honestidade, tanto em boas como más notícias, deve ser a base da comunicação interna em qualquer organização. Falar sempre com honestidade gera confiança e lealdade por parte dos colaboradores em relação à empresa.

O desafio de um líder de alta performance é estimular a autonomia de seus liderados, isso quer dizer, saber delegar tarefas, atividades e missões, saber cobrar e incentivar os colaboradores na medida certa a fim de levá-los à evolução constante pois esse tipo de liderança resultará em um time de alta performance. Uma liderança estratégica é feita sempre tendo em mente as metas que precisam ser alcançadas e os resultados que devem ser entregues. Ser líder é ser referência, seus atos têm de ser condizentes com sua fala, pois ser líder é ser modelo, nenhum líder será um grande líder se não for uma grande pessoa.

- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

Existem diversas teorias sobre os estilos de liderança. Dos estudos sobre a teoria dos estilos desde o início do século 20, destacam-se três. São eles: AUTOCRÁTICA, DEMOCRÁTICA, LIBERAL, SITUACIONAL,

A finalidade desses estudos é compreender a relação do líder com seus liderados e observar de que maneira o líder orienta, e qual o seu estilo. É consenso que o recurso mais valioso é o recurso humano e podemos observar que diferentes gestores exercem diferentes estilos no momento de liderar. Também sabemos que não existe um estilo correto, o grande desafio do líder é saber quando aplicar cada estilo.

Autocrática: O líder é centralizador, o centro das decisões, imperam a subordinação, a hierarquia e a autoridade no comportamento das pessoas.

Democrática: É o tipo de liderança que encoraja os colaboradores a participarem, darem suas sugestões e opiniões, o líder se mostra bastante participativo, ouvindo, oferecendo dicas e ideias quando necessário, esclarecendo dúvidas, dando *feedbacks* e auxiliando os membros do grupo a se desenvolverem e melhorarem no desempenho das suas tarefas.

Situacional: Segundo estudos desenvolvidos por Hersey & Blanchard, há quatro níveis de desenvolvimento do líder em função da maturidade demonstrada pelo liderado. Os líderes bem-sucedidos são aqueles que conseguem adaptar rapidamente o seu comportamento para atender às necessidades de seus liderados.

- Para subordinados com baixa competência e alto empenho, o líder deve fornecer direção para desenvolver suas habilidades.
- Para subordinados com alguma competência mas baixo empenho, o líder deve fornecer direção e estímulo para continuar a desenvolver as habilidades e restabelecer o empenho.
- Para subordinados com média alta competência e empenho variável, o líder deve fornecer apoio para estimular a motivação e a autoconfiança.
- Para subordinados com alta competência e alto empenho, o líder deve delegar responsabilidades.

Estilo Diretivo: É uma situação onde os liderados estão em fase de aprendizado, é o líder que define o que, quem e como será feito e acompanha até o término do projeto.

Estilo Diretivo e Participativo: É aplicado em liderados que já possuem alguma maturidade na execução de suas tarefas porém ainda não tem autonomia. O líder compartilha seus conhecimentos técnicos com o objetivo de desenvolver a autonomia da sua equipe por meio de exemplo.

Estilo Participativo: Líderes participativos estimulam a opinião de todos e encorajam a colaboração. Embora possam dar a palavra final, seus liderados são corresponsáveis nos resultados. Estes líderes distribuem a responsabilidade pelas tomadas de decisão entre todos os membros da equipe levando em consideração a habilidade de cada um. Os líderes participativos são parte da equipe. Investem o seu tempo e energia no crescimento dos colegas porque sabem que isso os ajudará a alcançar a meta principal. Nesse estilo a marca é a confiança e a autonomia da equipe

Liberal: Ênfase está nos liderados, segue o pressuposto de que os colaboradores já são maduros o suficiente e não necessitam de um acompanhamento constante.

O líder estimula que a equipe tome a decisão com autonomia e liberdade.

Finalizando, não existe um modelo de liderança ideal, mas sim a adaptação constante, seja liderando uma equipe ou sendo o líder da sua própria vida .

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

A seguir está disponibilizado um link para acesso a um vídeo elaborado pelos membros da equipe com a finalidade de compartilhar dicas sobre o tema:

“Liderança”

<https://youtu.be/vEukhTFZoXQ>

Daremos algumas dicas de como você pode se tornar um bom líder.

4. CONCLUSÃO

A elaboração desse projeto permitiu à equipe adquirir conhecimentos sobre os indicadores para tomada de decisão em uma empresa através da empresa escolhida, a Ambev S.A.

Vimos que a análise dos indicadores é um processo pelo qual os analistas ou investidores avaliam os principais pontos e os múltiplos de um balanço financeiro e foi possível concluir a importância de saber analisar corretamente as demonstrações financeiras para uma tomada de decisão mais assertiva.

Aprendemos que os índices de liquidez sinalizam a saúde financeira do negócio e a sua capacidade de pagamento no curto, médio e longo prazo.

Foi possível identificar a importância de classificar corretamente os custos diretos, indiretos e variáveis, bem como saber separar o que é um custo e uma despesa e como a classificação errada poderá impactar negativamente nos custos dos produtos. Entendemos que ao separar as despesas administrativas dos custos de produção, é possível ter uma visão mais detalhada e precisa das finanças da empresa.

Vimos que o cálculo do Ponto de Equilíbrio, é um indicador muito importante usado para avaliar a saúde financeira de uma empresa pois ele pode determinar quantos produtos precisa vender para cobrir todos os seus custos e ter lucro

REFERÊNCIAS

BERTO, Dálvio J.; BEULKE, Rolando. Gestão de custos. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2013. E-book. ISBN 9788502212336. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502212336/>. Acesso em: 08 nov. 2022.

Disponível em

<<https://www.abras.com.br/clipping/bebidas/54994/minas-gerais-abrigara-a-maior-fabrica-da-ambev-no-mundo#:~:text=Planta%20que%20ocupa%20%C3%A1rea%20e,ser%20a%20maior%20do%20mundo.>> acessado em 05 de nov. de 2022

Disponível em <<https://br.investing.com/equities/ambev-pn-balance-sheet>

> acessado em 22 de nov. de 2022

Disponível em <<https://ri.ambev.com.br/visao-geral/historico/>> acessado em 05 de nov. de 2022

Disponível em

<<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/41f93596-b6b9-5564-6549-f1b376e3933a?origin=1>> acessado em 23 de nov. de 2022

Disponível em <<https://crbasso.com.br/blog/principais-estilos-de-lideranca/>> acessado em 03 de nov. de 2022

Disponível em

<<https://exame.com/negocios/ambev-supera-meta-de-contratacao-de-funcionarios-e-fornecedores-negros/>> acessado em 27 de nov. de 2022

Disponível em

<https://www.handit.com.br/diferenca-entre-a-analise-vertical-e-a-horizontal-fpa/?utm_term=&utm_campaign=%7CMAIOR%7C+-+2022-NOV&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7130699594&hsa_cam=18810972855&hsa_grp=&hsa_ad=&hsa_src=x&hsa_tgt=&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=Cj0KCQiA37KbBhDgARIsAlzce1617oyPYLN9d3r5qpOb0RKO58RfGO1Hb42KOemPc_2yw-YUyGWLrc4aAtHFEALw_wcB> acessado em 10 de nov. de 2022

Disponível em <<https://investidorsardinha.r7.com/aprender/indicadores-de-liquidez/>> acessado em 25 de nov. de 2022

Disponível em

<<https://www.pontotel.com.br/lideranca#:~:text=A%20lideran%C3%A7a%20%C3%A9%20parte%20integrante,outros%20que%20preferem%20se%20impor.>> acessado em 25 de out. de 2022

Disponível em

<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm>> acessado em 07 de nov. de 2022

Disponível em

<<https://www.rad.cvm.gov.br/ENET/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=112011&CodigoTipoInstituicao=1>> acessado em 23 de nov. de 2022

Disponível em <<https://www.suno.com.br/artigos/liquidez-seca/>> acessado em 25 de nov. de 2022

PADOVEZE, Clóvis L. Contabilidade de custos. [Digite o Local da Editora]: Cengage Learning Brasil, 2014. E-book. ISBN 9788522113835. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113835/>. Acesso em: 08 nov. 2022.

PADOVEZE, Clóvis L. **Curso Básico Gerencial de Custos: Texto e exercícios.**

[Digite o Local da Editora]: Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. ISBN

9788522109777. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522109777/>. Acesso em: 26 nov. 2022.

RIBEIRO, Osni M. Contabilidade de Custos. [Digite o Local da Editora]: Editora

Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788547228392. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547228392/>. Acesso em: 16 nov. 2022.

ANEXOS