



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

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
< CERVEJARIA AMBEV >

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO, 2019

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

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
< CERVEJARIA AMBEV >

MÓDULO 08

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO
MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

KATE NARA LANDIVA CRUZ RA 18001623
VANESSA APARECIDA VASCONCELLOS RA 18001304

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO, 2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
1. GESTÃO ORÇAMENTÁRIA.....	7
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	8
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	9
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	9
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	10
3.2.1 LUCRO REAL	10
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	11
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	11
4.CONCLUSÃO	13
REFERÊNCIAS	14
ANEXOS.....	15

1. INTRODUÇÃO

A AMBEV

Um dos nomes mundialmente mais consolidados do mercado de bebidas, a Ambev surgiu em 1999, fruto da fusão entre a Cervejaria Brahma e a Companhia Antarctica. Como é uma empresa que está presente em todo o nosso dia a dia e não falamos apenas da cerveja, mas sim de refrigerantes, águas, energéticos, sucos entre outros.

Então sendo uma empresa tão ampla e conceituada, como não a usar como exemplo de Gestão e Lucro, e principalmente Brasileira.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A CERVEJARIA AMBEV.

Essa Empresa nasceu, em 1999, da união entre a centenária Cervejaria **Brahma e Companhia Antartica**. Mas a história começou muito antes, quando elas eram duas cervejarias na década de 1880: a **Companhia Antartica Paulista e a Manufatura de Cerveja Brahma & Villeger & Companhia**.

Em mais de um século, elas passam por incontáveis momentos juntas: as celebrações mais incríveis, os shows dos seus sonhos, o jogo de futebol inesquecível, estão presentes nos melhores momentos e, por todo esse tempo crescendo para unir forças e fortalecer ainda mais os vínculos com os clientes.

A cerveja é a grande paixão dessas duas empresas e da maioria dos Brasileiros. Hoje, são mais de 100 rótulos. E o compromisso é celebrar com para continuar presente nos momentos mais especiais, compartilhando todas as conquistas pelos próximos cem anos.

O SONHO DESSAS EMPRESAS.

Somos uma empresa que sonha grande: somos milhares de pessoas apaixonadas pelo que fazem. Nosso objetivo é impulsionar o setor de bebidas com novos sabores e sempre muito qualidade para a sua celebração.

Acreditamos que podemos, junto da sociedade, transformar o mundo em um lugar melhor para se viver. Incentivamos novas atitudes: o consumo responsável e a preservação de recursos naturais são duas de nossas causas. Elas são muito mais do que um projeto. É o nosso jeito de pensar e agir. Tudo o que fazemos busca o respeito e a colaboração para alcançar uma atitude sustentável.

Prazer, somos a Ambev.



PRESENTE EM 19 PAÍSES



32 CERVEJARIAS E 2 MALTARIAS NO BRASIL



30 MARCAS DE BEBIDAS



35 MIL COLABORADORES NO BRASIL



100 CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO DIRETA E 6 DE EXCELÊNCIA NO BRASIL.

A Ambev faz parte da **Anheuser-Busch Inbev**, conhecida como **AB Inbev**, que nasceu da união entre o espírito pioneiro da Ambev, com a qualidade belga da **Interbrew** e a tradição da **Anheuser-Busch**.

Contamos com cerca mais de duzentas marcas de bebidas. Além da Budweiser®, temos a Stella Artois® e Beck's®, ao lado de Leffe®, Hoegaarden®, Bud Light®, Skol®, Brahma®, Antarctica®, Quilmes®, Michelob Ultra®, Harbin®, Sedrin®, Klinskoye®, Sibirskaya Korona®, Chernigivske®, Hasseröder® e Jupiler®.

O QUE NÓS PRODUZIMOS.

O nosso portfólio conta com mais de 30 marcas de bebidas produzidas e engarrafadas cuidadosamente para que os melhores sabores cheguem fresquinhos e prontos para s consumidores.

Algumas marcas da Ambev



3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

A Ambev é uma empresa de capital aberto, sediada em São Paulo, mas com atuações em todo o Brasil e no continente. No total, operamos em 16 países das Américas (Antígua, Argentina, Barbados, Bolívia, Brasil, Canadá, Chile, Cuba, Dominica, Guatemala, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Republica Dominicana, Saint Vincent e Uruguai).

A estrutura de Governança da Ambev é integrada pelo Conselho de Administração, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Fiscal. O Conselho de Administração conta com o suporte do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração e do Comitê de Compliance Concorrencial e de Partes Relacionadas.

O Conselho de Administração supervisiona os diretores da Ambev. O Conselho de Administração é atualmente composto de onze membros efetivos e um suplente que determinam o direcionamento geral estratégico da Ambev. Os conselheiros são eleitos nas assembleias gerais para um mandato de três anos, sendo permitida a reeleição. A administração do dia-a-dia da Companhia fica a cargo de sua diretoria executiva, atualmente composta de dez diretores. Cabe ao Conselho de Administração nomear os diretores executivos, que permanecerão em seus cargos por três anos, sendo permitida a reeleição.

Os conselheiros respondem pela nomeação dos diretores executivos e garantem que valores, ética e cultura da empresa sejam praticados e disseminados entre os colaboradores. Os membros do Conselho utilizam seu amplo conhecimento de negócios para garantir que a Ambev atinja seus objetivos de longo prazo e mantenha sua competitividade no curto prazo. Mais do que isso, o Conselho de Administração garante que a Ambev persiga seus objetivos comerciais de curto prazo sem comprometer seu crescimento de longo prazo, assegurando ao mesmo tempo em que os valores corporativos da Ambev sejam praticados e disseminados.

Para garantir maior independência e autonomia entre os principais órgãos de Governança, nenhum conselheiro exerce cargo executivo na Companhia, embora todos

sejam acionistas. Os cargos de Co-Presidentes do Conselho de Administração e de Diretor Geral são separados, sendo ocupados por pessoas distintas.

Visando aprimorar-se de forma constante, o Conselho avalia sua atuação e procedimentos internos continuamente. O Conselho de Administração e a Diretoria são avaliados anualmente com base em metas de resultado associadas ao desempenho da Companhia, sendo tal avaliação utilizada para verificação de seu direito à remuneração variável.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

A AmBev faz parte da maior plataforma de produção e comercialização de cervejas do mundo, por meio da Anheuser-Bush InBev. Individualmente é a quinta maior cervejaria do mundo. É líder do mercado latino-americano, produzindo e comercializando cervejas, refrigerantes e outras bebidas não alcoólicas. Nosso sonho, compartilhado por mais de 40 mil funcionários, nas três Américas, é ser a Melhor Empresa de Bebidas em um Mundo Melhor. E para realizá-lo, trabalhamos forte, empenhados na construção de uma empresa sustentável, por meio de ações que, além de trazer resultados econômicos, geram valores e benefícios para a sociedade e para o meio ambiente.

Contamos com a Gente AmBev na concretização do nosso sonho, um time formado pelas melhores pessoas do mercado, que agem como donos do negócio e estão sempre em busca da superação. Com essa postura, erguemos uma Companhia que orgulha a Gente AmBev e nossos consumidores - a razão de ser do nosso negócio. Por eles, nos empenhamos em criar as melhores marcas do mercado e produtos de qualidade.

Hoje nosso portfólio conta com as principais marcas de cerveja, quatro delas entre as 10 mais vendidas do mundo: Skol (a quarta mais consumida), Brahma, Budweiser e Bud Light. Somos líderes do mercado de cerveja em vários países da América Latina, como no Brasil com Skol, na Argentina com Quilmes Cristal e na Bolívia com Paceña. Em 2009, a receita líquida da AmBev cresceu 11,1% em termos orgânicos em relação a 2008, atingindo R\$23.194,0 milhões, enquanto nosso lucro líquido alcançou R\$5.986,1 milhões.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

Em relação às projeções de resultados para 2015 na operação Brasil, a Ambev anunciou que vai manter inalterados os números. A previsão da companhia é apresentar, ao fim do ano, um crescimento na receita líquida entre um dígito médio e um dígito alto.

Para o custo de produtos vendidos, excluindo valores de depreciação e amortização no Brasil, a previsão é de um crescimento entre um dígito médio e um dígito alto no ano.

A companhia manteve ainda a previsão de crescimento das despesas gerais e administrativas abaixo da inflação no ano.

Segundo o Relatório Focus do Banco Central, a inflação para este ano está estimada em 9,23%. No segundo trimestre, as despesas gerais e administrativas totais da Ambev Brasil aumentaram 0,8%, para R\$ 1,75 bilhão. No semestre, o incremento foi de 6,9%, para R\$ 3,71 bilhões.

A empresa prevê crescimento significativo da receita e da rentabilidade fora do Brasil. Segundo a companhia, ainda há oportunidades de crescimento relevante da receita líquida e expansão da margem de lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização (Ebitda) em todos os países da América Central e Caribe nos quais opera.

No Canadá, a companhia informou que vai continuar perseguindo um crescimento saudável da receita líquida, com alta rentabilidade, aproveitando o portfólio de produtos que já vende no país.

No segundo trimestre, as operações na América Central e Caribe apresentaram um aumento de 13,5% no volume de vendas, para 2,16 milhões de hectolitros. Em receita, o aumento foi de 50,9%, para R\$ 720,3 milhões. O Ebitda ajustado foi de R\$ 468,8 milhões, com aumento de 90,1%. A margem Ebitda ajustada cresceu 7,3 pontos percentuais, para 34,8%.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Crescimento de Receitas A AmBev procura sempre o crescimento de sua receita líquida. Nosso crescimento é derivado de um forte foco em marcas de alto potencial e em nossos consumidores. Por isso, criamos produtos de acordo com os desejos de nossos públicos-alvo.

Através da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) de uma empresa real, referente ao último período publicado, deve ser feita uma projeção referente três (três) períodos (meses, trimestres, semestres ou anos) de suas receitas e despesas com base em alguns fatores econômicos e de mercado, os quais devem ser explicados pela equipe.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

A pesquisa avalia as condições competitivas da empresa AmBev na indústria cervejeira de Santa Catarina e identifica as estratégias implementadas para seu posicionamento no mercado deste Estado. A base teórica utilizada na análise compreende as dimensões da concorrência propostas por Possas (1999), fundamentadas nas vantagens de custo e de diferenciação de produto, e nos padrões de concorrência e fatores determinantes da competitividade de Ferraz et al. (1997). Este estudo de caso vale-se de dados primários e secundários obtidos através de questionário estruturado e análise documental.

Os resultados demonstram que a AmBev/SC segue alguns fatores empresariais determinantes da competitividade no tocante às vantagens de custo e diferenciação. Destes, pode-se relacionar como vantagens de custo, a capacitação da mão-de-obra, as relações com fornecedores e a eficácia de seu modelo de gestão. Adquire vantagens de diferenciação nas suas estratégias de relação com os clientes, produtos e embalagens inovadores e formas de comercialização. Apresenta dois fatores estruturais determinantes da competitividade: operação em plantas com elevada capacidade de produção e ser uma empresa de grande porte. Estes e os demais resultados alcançados permitem evidenciar que a AmBev/SC se posiciona de forma competitiva neste mercado cervejeiro.

3.2.1 LUCRO REAL

Receita líquida (ROL): seguimos posicionados como cervejaria líder da América Latina, com operações na América do Sul, na América Central, no Caribe e no Canadá.

Nossa receita líquida consolidada cresceu em 9,6% no ano e atingiu R\$ 47.899 bilhões.

Outras receitas/despesas operacionais, líquidas: o saldo líquido de outras receitas e despesas operacionais, referente ao exercício de 2017, representou um ganho de R\$ 1,217 bilhão, comparado ao ganho de R\$ 1,223 bilhão registrado em 2016. Ebitda, margem bruta e margem Ebitda: nosso Ebitda ajustado foi de R\$ 20,148 bilhões (aumento de 7,9% em

relação ao ano anterior), com contrações da margem bruta e da margem Ebitda em 130 pontos-base e em 70 pontos-base, respectivamente.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

Lucro líquido, lucro líquido ajustado e lucro por ação (LPA): nosso lucro líquido reduziu 45%, para R\$ 7,851 bilhões. No entanto, após ajustado por itens não recorrentes, o lucro líquido cresceu 2,1%, para R\$ 12,200 bilhões, uma vez que o aumento do Ebitda com menores despesas financeiras foi parcialmente impactado por uma alíquota efetiva de imposto de renda mais alta. O LPA foi de R\$ 0,47, e o lucro por ação ajustado foi de R\$ 0,74.

Payout e disciplina financeira: durante 2017, retornamos para nossos acionistas cerca de R\$ 8,482 bilhões em dividendos e juros sobre o capital próprio. Em 31 de dezembro de 2017, nossa posição líquida de caixa era de R\$ 7,812 bilhões. Esse valor não inclui o pagamento de dividendos de R\$ 0,07 por ação (aproximadamente R\$ 1,1 bilhão) anunciado em 21 de dezembro de 2017, realizado a partir de 22 de fevereiro de 2018.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

Em outubro de 2016 foi sancionada a **Lei Complementar Nº 155** que incluiu as micro e pequenas cervejarias no regime tributário do Simples Nacional (o Supersimples), o que desburocratará algumas questões tributárias que envolvem a comercialização de cerveja. No entanto, é importante lembrar que os ditames dessa nova lei só passarão a vigor a partir de 2018.

Essa nova lei dispõe que para ser considerada uma pequena empresa e ser enquadrada no Supersimples ela não pode faturar mais de que R\$ 4,8 milhões por ano (o limite até 2017 era R\$ 3,6 milhões por ano). Além disso, para as empresas de pequeno porte, a lei eleva o teto do lucro anual de R\$ 360 mil para R\$ 900 mil. Outra alteração significativa – e que já está em pleno vigor já neste ano – é o aumento do prazo para micro e pequenos empresários quitarem suas dívidas: passou de 60 para 120 meses.

O principal benefício tributário da inclusão das cervejarias no Supersimples decorrerá das **vendas diretas da fábrica para o consumidor**. E a razão é porque a operação será tributada na nova regra do Simples Nacional. E não só: sobre esse tipo de venda não incide a Substituição Tributária (ICMS-ST), o grande “vilão” dos impostos.

Portanto, as cervejarias que promovem venda direta na fábrica – de barris de chopp, garrafas e através de enchimento de growlers/crowlers – ou em eventos (bom para as cervejarias ciganas) terão mais vantagens a partir da adesão ao Supersimples.

Já nas operações de venda da fábrica para o varejista/atacadista ou para distribuidor não haverá grandes mudanças, pois, a Substituição Tributária prevalece sobre a tabela do Simples Nacional e seguirá incidindo nas operações de revenda. Todavia, no regime do Simples existe o **crédito presumido para o substituto tributário no percentual de 7%**, que poderá ser abatido da alíquota do ICMS-ST. Outro privilégio para as cervejarias que aderirem ao Supersimples será o de **não terem que recolher o INSS patronal**, que já está contemplado na tabela do Simples.

Ao fim e ao cabo, a grande vantagem que as cervejarias terão será na venda direta ao consumidor. Consequentemente, nessa operação o valor da cerveja poderá chegar ao consumidor final mais barato. Considerando esse benefício, seria interessante para os cervejeiros que pretendem abrir fábricas ou criar uma cervejaria cigana focarem na venda direta ao consumidor, seja na fábrica, brewpub (fábrica-bar) ou em eventos cervejeiros. Já para as cervejarias constituídas que ainda não têm costume de fazer venda direta, talvez seja a hora de se programarem para operar nessa vertente a partir de 2018.

4. CONCLUSÃO

Ao se voltar o olhar para a AmBev/SC, objeto central deste estudo, no sentido de avaliar suas condições competitivas e as estratégias adotados para seu posicionamento no mercado cervejeiro no Estado, observa-se que a mesma, segue alguns fatores empresariais determinantes da competitividade, no tocante às vantagens de custo e diferenciação, conforme o modelo de Possas (1999).

Sua estrutura de mão-de-obra demonstra preocupação com capacitação, pois entende que mesmo detentora das melhores práticas administrativas, produtivas ou organizacionais, precisa ter pessoas capacitadas para atender este aspecto da competitividade. Quanto aos relacionamentos externos, aponta a relação com fornecedores e/ou garantia de matérias-primas, e relações com a mão-de-obra, como vantagens de custo. Através das relações com usuários, assistência técnica e formas de comercialização, adquire algumas vantagens de diferenciação.

Também vemos que uma empresa grande e requisitada igual Ambev existe toda uma regra e um planejamento, tanto para crescimentos quanto para possíveis quedas no mercado, a diversidade de mercadorias presente em nosso país e enorme e podemos observar que a empresa está disposta a quebrar barreiras criar e reivindicar novidades nas nossas linhas de bebidas e derivados.

REFERÊNCIAS

http://ri.ambev.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=43352&conta=28

<https://www.ambev.com.br/>

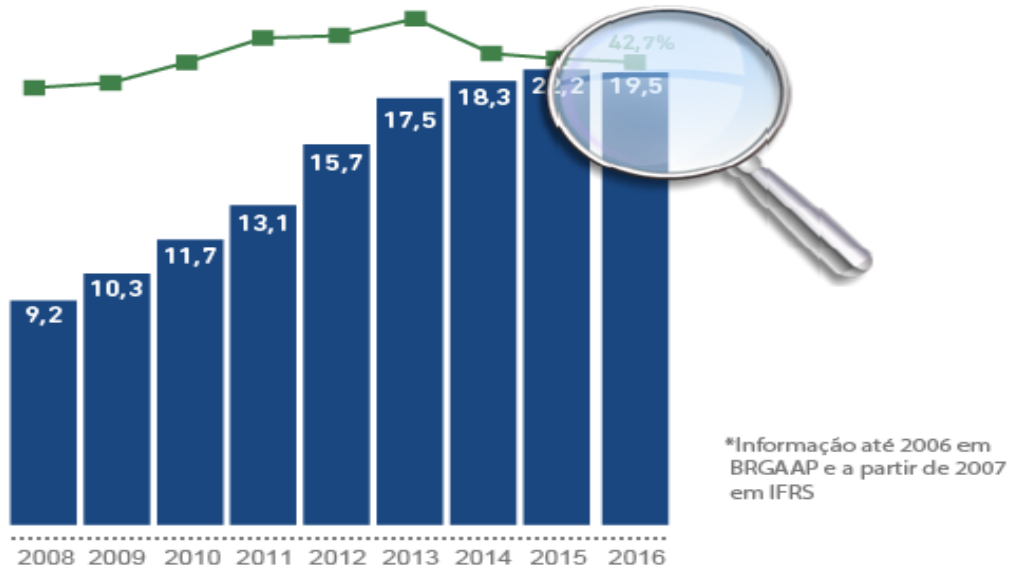
https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/304_Seget2009_-_AMBEV.pdf

https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/08/Relatorio_Anual_de_Sustentabilidade_Ambev_2017.pdf

<https://exame.abril.com.br/negocios/o-maior-desafio-da-ambev-no-brasil-nao-sao-as-cervejas/>

ANEXOS

EBITDA (R\$ Bilhões)



Receita Líquida (R\$ Bilhões)

