



UNIFEOB

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

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

AMBEV

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

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

PROJETO INTEGRADO
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO
AMBEV

MÓDULO DE CONTROLADORIA

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. LUIZ F. PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF. LUIZ F. PANCINE

ESTUDANTES:

Dayane Alves de Oliveira, RA 18000926

Maria Eduarda Salla de Lima, RA 18000702

Matheus Henrique Tonietti Luiz, RA 18000067

Michele Cristina Souza Achcar Colla de Oliveira, RA 18001459

Rosimar Santos Junqueira, RA 18001039

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
3. PROJETO INTEGRADO	8
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	8
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	8
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	8
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	19
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	19
4. CONCLUSÃO	30
REFERÊNCIAS	31

1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto integrado cujas unidades de estudo são as análises demonstrativas contábeis e a gestão estratégica de custos é aprofundar os conhecimentos de cada um dos conceitos envolvidos nas áreas citadas, em sinergia com as atividades práticas desenvolvidas em uma indústria real: AMBEV.

A partir do título do PI: “INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO”, em decisão coletiva, a equipe selecionou a empresa AMBEV, que iniciou suas atividades em 1999 com os valores de transparência, respeito, comprometimento, inovação, foco, perseverança e reconhecimento, fazendo dela uma empresa conhecida mundialmente para fabricação e distribuição de seus produtos, tendo como uma de suas grandes preocupações trabalhar de forma sustentável preservando os nossos recursos naturais. Para isso conta com a ajuda de mais de 35 mil colaboradores somente aqui no Brasil, e está presente em mais de 19 países, se qualificando para o segmento de mercado na B3 com o capital aberto da companhia na bolsa de valores.

Com a escolha participativa da empresa, os membros da equipe partiram para o desenvolvimento das pesquisas acerca de analisar indicadores importantes da empresa AMBEV com o propósito de nos ajudar a alcançar um ponto de equilíbrio na tomada de decisões na companhia.

No capítulo 2, realizou-se a descrição da empresa AMBEV para que a partir do conhecimento de sua missão, visão, valores e propósitos, pudéssemos aprofundar o entendimento de sua estruturação empresarial, observando e analisando os itens importantes de sua estrutura para as análises.

No capítulo 3, aprofundaremos os estudos e pesquisas sobre os conceitos de análises de demonstrações contábeis vertical e horizontal e análises dos indicadores de liquidez e atividades explicando a importância de cada um deles na tomada de decisão pelos gestores, além de contextualizar as principais diferenças entre os ciclos operacional e financeiro dentro do âmbito industrial, sempre baseado em dados reais da AMBEV.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Ambev (Companhia de Bebidas das Américas) foi fundada no Brasil pelos empresários Jorge Paulo Lemann e Carlos Alberto Sicupira em 1999, surgiu da fusão entre a Cervejaria Brahma (desde 1888) e Antarctica (desde 1885). Considerada a maior cervejaria do mundo, operando em cerca de 19 países, como 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. Com 32 cervejarias e duas Maltarias e 35 mil colaboradores no Brasil. Movimentando cerca de 68% do mercado financeiro nacional.

Uma empresa especialista na produção de bebidas tendo como seu carro chefe a produção de cervejas em cerca de 30 marcas diferentes, tais como:

- Adriática
- Antarctica Sub Zero
- Antarctica
- Beck's
- Brahma
- Brahma Zero
- Bohemia
- Budweiser
- Caracu
- Colorado
- Corona
- Franziskaner
- Kronenbier
- Legítima (nos estados do Ceará)
- Magnífica (somente no estado do Maranhão)
- Nossa (somente no estado de Pernambuco)
- Original
- Patagonia
- Pilsen (Paraguai e Uruguai)
- Polar
- Quilmes (Argentina)
- Serramalte
- Serrana
- Skol
- Skol Beats
- Stella Artois

- Entre outras;

Refrigerantes:

- Água Tônica Antarctica
- Baré
- Citrus Antarctica
- Guaraná Antarctica
- H2OH!
- Pepsi
- Soda Limonada Antarctica
- Sukita

Além de energéticos, sucos, chás e águas:

- Água Ama
- Do bem
- Gatorade
- Lipton Ice Tea
- Fusion

Atualmente, a AMBEV é uma sociedade anônima de capital aberto, tendo como atividades principais o cultivo da sua matéria prima junto com a fabricação, comercialização e distribuição dos seus produtos. Tendo como concorrente principal a empresa holandesa Heineken.


 REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 07.526.557/0001-00 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL		DATA DE ABERTURA 19/07/2005
NOME EMPRESARIAL AMBEV S.A.			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE DEMAIS
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 11.13-5-02 - Fabricação de cervejas e chopes			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 11.22-4-01 - Fabricação de refrigerantes 10.84-3-00 - Fabricação de farinha de milho e derivados, exceto óleos de milho 10.99-6-99 - Fabricação de outros produtos alimentícios não especificados anteriormente 01.11-3-99 - Cultivo de outros cereais não especificados anteriormente 01.41-5-01 - Produção de sementes certificadas, exceto de forrageiras para pasto 01.41-5-02 - Produção de sementes certificadas de forrageiras para formação de pasto 10.99-6-04 - Fabricação de gelo comum 17.31-1-00 - Fabricação de embalagens de papel 18.13-0-99 - Impressão de material para outros usos 18.13-0-01 - Impressão de material para uso publicitário 22.22-6-00 - Fabricação de embalagens de material plástico 23.12-5-00 - Fabricação de embalagens de vidro 25.31-8-00 - Fabricação de embalagens metálicas 20.14-2-00 - Fabricação de gases industriais 46.35-4-02 - Comércio atacadista de cerveja, chope e refrigerante 46.86-9-02 - Comércio atacadista de embalagens 46.32-3-00 - Comércio atacadista de mercadorias em geral, com predominância de insumos agropecuários 46.23-1-99 - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente 46.37-1-99 - Comércio atacadista especializado em outros produtos alimentícios não especificados anteriormente			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 204-6 - Sociedade Anônima Aberta			
LOGRADOURO R DOUTOR RENATO PAES DE BARROS	NÚMERO 1017	COMPLEMENTO 3 ANDAR EDIFÍCIO CORP. PARK	
CEP 04.530-001	BAIRRO/DISTRITO ITAIM BIBI	MUNICÍPIO SAO PAULO	UF SP
ENDEREÇO ELETRÔNICO opobrigaces@ambev.com.br		TELEFONE (15) 3313-5680/ (15) 3313-6000	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA			DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 19/07/2005
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			

Figura 1 - Comprovante de Inscrição e Situação Cadastral

(Fonte: http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp)

No final do mês de outubro a Ambev divulgou suas operações do terceiro trimestre de 2020, apresentando um lucro líquido de R\$ 2,3 bilhões de reais, uma baixa de 8% em relação ao mesmo período do ano passado, contudo ainda se mantém instável na bolsa de valores.

Dados da Companhia



Nome de Pregão:	AMBEV S/A
Códigos de Negociação:	Mais Códigos ABEV3
CNPJ:	07.526.557/0001-00
Atividade Principal:	Fabricação E Distribuição de Cervejas. Refrigerantes E Bebidas Não Carbonatadas E Não Alcoólicas.
Classificação Setorial:	Consumo não Cíclico / Bebidas / Cervejas e Refrigerantes
Site:	http://ri.ambev.com.br

Figura 2 - Dados da Companhia na Bolsa de Valores. (Fonte: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm?codigo=23264)

Resultado consolidado R\$ milhões		3T19		3T20		%	
		Escopo	Conversão de Moeda	Escopo	Conversão de Moeda	Reportado	Orgânico
Resultado consolidado							
Receita líquida	11.957,7	64,1	1.937,8	(191,1)	1.836,1	15.604,5	30,5%
Custo produto vendido	(5.229,7)	(33,5)	(875,7)	124,9	(1.409,1)	(7.423,1)	41,9%
Lucro bruto	6.727,9	30,6	1.062,1	(66,3)	427,1	8.181,3	21,6%
SG&A total	(3.710,6)	(13,7)	(600,1)	57,9	(336,2)	(4.602,8)	24,0%
Outras receitas/(despesas) operacionais	137,7		(14,5)	2,5	42,4	168,0	22,0%
Lucro operacional (EBIT ajustado)	3.155,0	16,9	447,5	(6,0)	133,2	3.746,6	18,8%
Itens não recorrentes antes do EBIT	(14,6)		(20,4)	2,8	(127,6)	(159,8)	ns
Resultado financeiro	(305,8)					(1.144,8)	274,4%
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	(8,2)					(11,0)	33,4%
Imposto de renda	(222,0)					(72,1)	-67,5%
Lucro líquido	2.604,4					2.359,0	-9,4%
Atribuído a Ambev	2.497,7					2.274,8	-8,9%
Atribuído a não controladores	106,7					84,2	-21,1%
Lucro líquido ajustado	2.441,8					2.495,9	2,2%
Atribuído a Ambev	2.334,6					2.409,3	3,2%
EBITDA ajustado	4.410,5	17,1	608,6	(24,7)	62,1	5.073,5	15,0%
1,4%							
Resultado consolidado R\$ milhões		9M19		9M20		%	
		Escopo	Conversão de Moeda	Escopo	Conversão de Moeda	Reportado	Orgânico
Receita líquida	36.742,9	143,8	2.766,0	169,7	39.822,4	8,4%	0,5%
Custo produto vendido	(15.298,7)	(72,0)	(1.234,4)	(2.263,1)	(18.868,2)	23,3%	14,8%
Lucro bruto	21.444,2	71,8	1.531,7	(2.093,4)	20.954,2	-2,3%	-9,8%
SG&A total	(11.192,7)	(44,6)	(854,7)	(415,2)	(12.507,2)	11,7%	3,7%
Outras receitas/(despesas) operacionais	559,7		(13,3)	(142,2)	404,2	-27,8%	-25,4%
Lucro operacional (EBIT ajustado)	10.811,3	27,1	663,6	(2.650,8)	8.851,2	-18,1%	-24,5%
Itens não recorrentes antes do EBIT	(66,9)		(26,8)	(218,1)	(311,8)	ns	ns
Resultado financeiro	(1.545,3)				(3.475,4)	124,9%	
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	(11,1)				(33,9)	ns	
Imposto de renda	(1.218,6)				(188,6)	-84,5%	
Lucro líquido	7.969,4				4.841,5	-39,2%	
Atribuído a Ambev	7.680,3				4.593,4	-40,2%	
Atribuído a não controladores	289,1				248,2	-14,2%	
Lucro líquido ajustado	7.916,4				5.096,3	-35,6%	
Atribuído a Ambev	7.626,2				4.844,1	-35,5%	
EBITDA ajustado	14.222,4	27,9	876,0	(2.472,1)	12.654,2	-11,0%	-17,4%

Figura 3 - Demonstrativo de Resultado 2020. (Fonte: <http://ri.ambev.com.br/relatorios-publicacoes/divulgacao-de-resultados/>)

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Com base nas três últimas demonstrações contábeis disponíveis da AMBEV, foram realizadas a análise vertical e horizontal explicando os valores obtidos para cada um dos períodos:

Principais Indicadores*	2017	2018	2019	Análise vertical 2017 x 2019
Demonstração de Resultado				
Receita Líquida	R\$ 47.899,00	R\$ 50.231,00	R\$ 52.599,71	109,81%
Lucro Bruto	R\$ 29.858,00	R\$ 30.962,00	R\$ 30.921,55	103,56%
Despesas Comerciais, Gerais e Administrativas	-R\$ 14.539,00	-R\$ 14.692,00	-R\$ 15.327,00	105,42%
EBIT	R\$ 16.536,00	R\$ 17.237,00	R\$ 16.472,00	99,61%
Lucro Líquido	R\$ 7.851,00	R\$ 11.348,00	R\$ 12.188,00	155,24%
Análise horizontal	-40,2%	44,5%	7,4%	
Balanco Patrimonial				
Ativo Total	R\$ 86.852,00	R\$ 95.714,00	R\$ 101.742,00	117,14%
Caixa	R\$ 10.366,00	R\$ 11.477,00	R\$ 11,92	0,11%
Dívida Total	R\$ 2.553,00	R\$ 4,10	R\$ 3,06	0,12%
Patrimônio Líquido	R\$ 47.983,00	R\$ 57.455,00	R\$ 62,56	0,13%
Análise horizontal	2,9%	19,7%	-99,9%	
<i>Os valores são em milhões de reais exceto quando indicado</i> (1) Os dados por ação são calculados dividindo-se o respectivo dado pela média ponderada do número de ações ordinárias em circulação durante os respectivos períodos. (2) Capitalização de Mercado baseada no preço da ação do fechamento do último dia de cada ano indicado. (3) Retorno sobre o Patrimônio = Lucro Líquido/Patrimônio Líquido. (4) Caixa e Equivalentes de Caixa, líquido da conta garantida.				
Disponível em < http://ri.ambev.com.br/visao-geral/destaques-financeiros/ >				

Destacando-se a evolução positiva e negativa com as cores acima indicadas.

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE

Os Indicadores de Liquidez avaliam qual a capacidade de pagamento da empresa quando comparado a suas obrigações junto a fornecedores e funcionários.

Vejamos abaixo, as demonstrações financeiras da AMBEV, com os cálculos dos indicadores de liquidez.

Balço Patrimonial - Ativo - Consolidado							
Conta	Descrição	31/12/2019 (R\$ mil)	% total	31/12/2018 (R\$ mil)	% total	31/12/2017 (R\$ mil)	% total
1	Ativo Total	101.742.944	100,00%	95.714.417	100,00%	88.766.374	100,00%
1.01	Ativo Circulante	27.621.137	27,15%	25.329.605	26,46%	24.718.073	27,85%
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	11.900.666	11,70%	11.463.498	11,98%	10.354.527	11,66%
1.01.02	Aplicações Financeiras	14.558	0,01%	13.391	0,01%	11.883	0,01%
1.01.03	Contas a Receber	4.495.525	4,42%	4.879.256	5,10%	4.944.831	5,57%
1.01.04	Estoques	5.978.557	5,88%	5.401.793	5,64%	4.318.973	4,87%
1.01.05	Ativos Biológicos	0	-	0	-	0	-
1.01.06	Tributos a Recuperar	4.074.127	4,00%	2.148.714	2,24%	3.370.541	3,80%
1.01.07	Despesas Antecipadas	512.532	0,50%	741.222	0,77%	771.499	0,87%
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	645.172	0,63%	681.731	0,71%	945.819	1,07%
1.02	Ativo Não Circulante	74.121.807	72,85%	70.384.812	73,54%	64.048.301	72,15%
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	9.925.812	9,76%	8.372.895	8,75%	7.028.617	7,92%
1.02.02	Investimentos	303.423	0,30%	257.135	0,27%	237.961	0,27%
1.02.03	Imobilizado	22.576.299	22,19%	21.638.008	22,61%	20.705.145	23,33%
1.02.04	Intangível	41.316.273	40,61%	40.116.774	41,91%	36.076.578	40,64%
Balço Patrimonial - Passivo - Consolidado							
Conta	Descrição	31/12/2019 (R\$ mil)	% total	31/12/2018 (R\$ mil)	% total	31/12/2017 (R\$ mil)	% total
2	Passivo Total	101.742.944	100,00%	95.714.417	100,00%	88.766.374	100,00%
2.01	Passivo Circulante	25.011.033	24,58%	25.208.961	26,34%	29.066.712	32,75%
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	833.025	0,82%	851.619	0,89%	1.047.182	1,18%
2.01.02	Fornecedores	14.178.858	13,94%	12.774.162	13,35%	10.418.429	11,74%
2.01.03	Obrigações Fiscais	5.502.699	5,41%	5.340.211	5,58%	5.493.847	6,19%
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	653.149	0,64%	1.941.221	2,03%	1.699.358	1,91%
2.01.05	Outras Obrigações	3.733.269	3,67%	4.128.751	4,31%	10.238.939	11,53%
2.01.06	Provisões	110.033	0,11%	172.997	0,18%	168.957	0,19%
2.01.07	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados	0	-	0	-	0	-
2.02	Passivo Não Circulante	14.175.906	13,93%	13.050.648	13,63%	11.779.919	13,27%
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	2.409.655	2,37%	2.162.442	2,26%	2.831.189	3,19%
2.02.02	Outras Obrigações	9.024.181	8,87%	8.037.412	8,40%	6.106.921	6,88%
2.02.03	Tributos Diferidos	2.371.098	2,33%	2.424.567	2,53%	2.329.229	2,62%
2.02.04	Provisões	370.972	0,36%	426.227	0,45%	512.580	0,58%
2.02.05	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados	0	-	0	-	0	-
2.02.06	Lucros e Receitas a Apropriar	0	-	0	-	0	-
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	62.556.005	61,48%	57.454.808	60,03%	47.919.743	53,98%
2.03.01	Capital Social Realizado	57.866.759	56,88%	57.710.202	60,29%	57.614.140	64,91%
2.03.02	Reservas de Capital	54.811.462	53,87%	54.781.194	57,23%	54.700.909	61,62%
2.03.03	Reservas de Reavaliação	0	-	0	-	0	-
2.03.04	Reservas de Lucros	20.874.268	20,52%	15.341.367	16,03%	8.597.226	9,69%
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	0	-	0	-	0	-
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-72.274.464	-71,04%	-71.584.756	-74,79%	-74.966.573	-84,45%
2.03.07	Ajustes Acumulados de Conversão	0	-	0	-	0	-
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	0	-	0	-	0	-
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	1.277.980	1,26%	1.206.801	1,26%	1.974.041	2,22%
Demonstração de Resultado do Exercício - Consolidado							
Conta	Descrição	01/01/2019 a 31/12/2019 (R\$ mil)	% total	01/01/2018 a 31/12/2018 (R\$ mil)	% total	01/01/2017 a 31/12/2017 (R\$ mil)	% total
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	52.599.709	100,00%	50.231.336	100,00%	47.899.276	100,00%
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-21.678.159	-41,21%	-19.249.423	-38,32%	-18.028.398	-37,64%
3.03	Resultado Bruto	30.921.550	58,79%	30.981.913	61,68%	29.870.878	62,36%
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-14.868.978	-28,27%	-13.830.010	-27,53%	-13.321.868	-27,81%
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	16.052.572	30,52%	17.151.903	34,15%	16.549.010	34,55%
3.06	Resultado Financeiro	-3.109.567	-5,91%	-4.030.300	-8,02%	-3.713.783	-7,75%
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	12.943.005	24,61%	13.121.603	26,12%	12.835.227	26,80%
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-754.673	-1,43%	-1.773.893	-3,53%	-5.047.732	-10,54%
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	12.188.332	23,17%	11.347.710	22,59%	7.787.495	16,26%
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas	0	-	0	-	0	-
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	12.188.332	23,17%	11.347.710	22,59%	7.787.495	16,26%
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)	0,00000	-	0,00000	-	0,00000	-

Demonstração do Valor Adicionado - Consolidado							
Conta	Descrição	01/01/2019 a 31/12/2019 (R\$ mil)	% total	01/01/2018 a 31/12/2018 (R\$ mil)	% total	01/01/2017 a 31/12/2017 (R\$ mil)	% total
7.01	Receitas	79.589.129	100,00%	76.976.596	100,00%	73.758.033	100,00%
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	79.473.627	99,85%	76.727.601	99,68%	73.674.539	99,89%
7.01.02	Outras Receitas	154.993	0,19%	298.778	0,39%	166.599	0,23%
7.01.03	Receitas refs. à Construção de Ativos Próprios	0	-	0	-	0	-
7.01.04	Provisão/Reversão de Créd. Liquidação Duvidosa	-39.491	-0,05%	-49.783	-0,06%	-83.105	-0,11%
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-31.166.492	-39,16%	-28.097.877	-36,50%	-26.829.818	-36,38%
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-21.981.152	-27,62%	-18.947.213	-24,61%	-17.764.169	-24,08%
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-9.032.294	-11,35%	-8.971.154	-11,65%	-8.939.590	-12,12%
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	-153.046	-0,19%	-179.510	-0,23%	-126.059	-0,17%
7.02.04	Outros	0	-	0	-	0	-
7.03	Valor Adicionado Bruto	48.422.637	60,84%	48.878.719	63,50%	46.928.215	63,62%
7.04	Retenções	-4.522.182	-5,68%	-4.268.919	-5,55%	-3.910.805	-5,30%
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-4.522.182	-5,68%	-4.268.919	-5,55%	-3.910.805	-5,30%
7.04.02	Outras	0	-	0	-	0	-
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	43.900.455	55,16%	44.609.800	57,95%	43.017.410	58,32%
7.06	Vir Adicionado Recebido em Transferência	1.271.636	1,60%	300.306	0,39%	468.016	0,63%
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-22.310	-0,03%	1.040	0,00%	-3.115	-0,00%
7.06.02	Receitas Financeiras	1.638.866	2,06%	653.893	0,85%	774.398	1,05%
7.06.03	Outros	-344.920	-0,43%	-354.627	-0,46%	-303.267	-0,41%
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	45.172.091	56,76%	44.910.106	58,34%	43.485.426	58,96%
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	45.172.091	56,76%	44.910.106	58,34%	43.485.426	58,96%
7.08.01	Pessoal	4.831.364	6,07%	4.464.939	5,80%	4.315.914	5,85%
7.08.01.01	Remuneração Direta	4.323.359	5,43%	3.949.345	5,13%	3.832.371	5,20%
7.08.01.02	Benefícios	229.362	0,29%	248.894	0,32%	239.407	0,32%
7.08.01.03	F.G.T.S.	123.043	0,15%	118.113	0,15%	116.078	0,16%
7.08.01.04	Outros	155.600	0,20%	148.587	0,19%	128.058	0,17%
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	23.388.888	29,39%	24.684.634	32,07%	27.019.363	36,63%
7.08.02.01	Federais	8.034.601	10,10%	9.606.260	12,48%	12.916.123	17,51%
7.08.02.02	Estaduais	15.323.893	19,25%	15.049.487	19,55%	14.075.274	19,08%
7.08.02.03	Municipais	30.394	0,04%	28.887	0,04%	27.966	0,04%
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	4.763.507	5,99%	4.412.823	5,73%	4.362.654	5,91%
7.08.04.01	Juros sobre o Capital Próprio	7.717.420	9,70%	5.030.507	6,54%	2.277.495	3,09%
7.08.04.02	Dividendos	0	-	2.515.101	3,27%	3.612.792	4,90%
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	4.062.545	5,10%	3.449.353	4,48%	1.378.672	1,87%
7.08.04.04	Part. Não Controladores nos Lucros Retidos	408.367	0,51%	352.749	0,46%	518.536	0,70%
7.08.05	Outros	0	-	0	-	0	-

CORRENTE: Este quociente relaciona quanto a entidade dispõe de bens e direitos no curto prazo (disponíveis e conversíveis em dinheiro) em relação às suas obrigações no curto prazo (IUDÍCIBUS, 2017). Em geral, é considerado como o melhor indicador de análise de liquidez nas empresas. A liquidez corrente é calculada por meio da seguinte fórmula:

$$\text{Liquidez corrente} = \text{Ativo circulante} / \text{Passivo circulante}$$

Ano	Cálculo	Total
2019	27.621.137 / 25.011.033	1,10
2018	25.329.605 / 25.208.961	1,00

2017	24.718.073 / 29.066.712	0.85
------	-------------------------	------

A partir do resultado obtido podemos fazer a seguinte análise:

- Maior que 1: demonstra que há capital disponível para uma possível liquidação das obrigações.
- Igual a 1: os direitos e obrigações a curto prazo são equivalentes.
- Menor que 1: a empresa não teria capital disponível suficiente para quitar as obrigações a curto prazo, caso fosse preciso.

O índice de liquidez corrente teve um significativo aumento, pois em 2017 foi de 0,85, em 2018 aumentou para 1,0 e em 2019 para 1,10. O que demonstra que a empresa AMBEV apresenta ativos circulantes para saldar suas dívidas de curto prazo.

LIQUIDEZ SECA: A liquidez seca demonstra o quanto a entidade dispõe de itens de maior liquidez do ativo circulante para saldar suas obrigações de curto prazo (ASSAF NETO, 2015). Ela é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Liquidez seca} = \frac{\text{Ativo circulante} - \text{Estoques} - \text{Despesas antecipadas}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Ano	Cálculo	Total
2019	$(27.621.137 - 5.978.557 - 512.532) / 25.011.033$	0,84
2018	$(25.329.605 - 5.401.793 - 741.222) / 25.208.961$	0,76
2017	$(24.718.073 - 4.318.973 - 771.499) / 29.066.712$	0,67

O índice de liquidez seca apresentou crescimento nos últimos três anos (0,67 em 2017; 0,76 em 2018; e 0,84 em 2019). Pode-se observar que o índice

é menor que 1, devido a conta Estoques apresentar um valor alto em seu balanço patrimonial, pois o ramo dela determina que tenha um bom estoque, por ser distribuidora de bebidas.

LIQUIDEZ IMEDIATA: A liquidez imediata revela a capacidade da empresa em saldar as dívidas de curto prazo imediatamente. Em geral, a liquidez imediata é baixa, devido ao pouco interesse das companhias em manterem recursos monetários em caixa (ASSAF NETO, 2015). É calculada por meio da seguinte fórmula:

$$\text{Liquidez imediata} = \text{Disponível} / \text{Passivo circulante}$$

Ano	Cálculo	Total
2019	11.900.666 / 25.011.033	0,47
2018	11.463.498 / 25.208.961	0,45
2017	10.354.527 / 29.066.712	0,35

Para cada R\$1,00 do passivo circulante, a empresa tinha recursos disponíveis de R\$0,35, em 2017, R\$0,45 em 2018, e R\$0,47 em 2019. Pode-se perceber que houve aumento do índice de liquidez imediata que foi decorrente do crescimento da conta disponível ao longo dos anos.

LIQUIDEZ GERAL: A liquidez geral evidencia a capacidade de pagamento da entidade no curto e longo prazos, considerando todas as contas que serão convertidas em dinheiro (ALMEIDA, 2019). É utilizada como medida de segurança financeira da entidade no longo prazo, demonstrando sua capacidade de saldar seus compromissos (ASSAF NETO, 2015). A liquidez geral é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Liquidez geral} = \frac{\text{Ativo circulante} + \text{Ativo realizável a longo prazo}}{\text{Passivo circulante} + \text{Passivo não circulante}}$$

Ano	Cálculo	Total
2019	$(27.621.137 + 9.925.812) / (25.011.033 + 14.175.906)$	0,95
2018	$(25.329.605 + 8.372.895) / 25.208.961 + 13.050.648)$	0,88
2017	$(24.718.073 + 7.028.617) / 29.066.712 + 11.779.919)$	0,77

A liquidez geral também teve aumento ao decorrer dos anos, mostrando que a empresa apresenta capacidade de pagamento no curto e longo prazos, considerando todas as contas que serão convertidas em dinheiro.

Concluiu-se que a distribuidora apresentava capacidade para saldar seus compromissos financeiros.

CICLO OPERACIONAL E FINANCEIRO

No mundo corporativo, é imprescindível que o gestor monitore a companhia, a fim de compreender a sua operação, atingir o melhor resultado possível e perpetuar suas operações no longo prazo. Para atingir esses objetivos, as organizações utilizam os indicadores de atividade, que contribuem para a mensuração dos seus ciclos operacional e financeiro. Eles fornecem informações que vão da gestão de estoques até o prazo de recebimento das vendas. Diante dessas informações e da sua análise, a administração das companhias conseguirá compreender os seus ciclos operacional e financeiro e poderá desenvolver estratégias capazes de maximizar seus resultados.

Na execução das suas atividades operacionais, a companhia segue um sistema de produção de bens e/ou serviços, a fim de realizar as suas vendas e, conseqüentemente, receber (ASSAF NETO, 2015). Dessa forma, a organização consegue obter uma margem de lucros capaz de atender às suas expectativas de retorno de negócio.

Padoveze e Benedicto (2014) definem **ciclo operacional** como o intervalo presente nas fases operacionais existentes na organização, o qual começa na aquisição de matérias-primas para a produção até o recebimento de suas vendas.

PRAZO MÉDIO DE ESTOCAGEM: O PME compreende o tempo médio verificado desde a aquisição do material até a sua requisição na produção, ou seja, o tempo médio (em dias) que a matéria- -prima permanece no estoque até ser consumida no processo de produção. É calculado da seguinte maneira:

$$\text{PME} = (\text{estoque médio de matéria-prima/custo das mercadorias vendidas}) \times 360$$

Ano	Cálculo	Total
2019	2.637.360 / 21.981.152 x 360	43 dias
2018	2.624.294 / 18.947.213 x 360	49 dias
2017	1.893.539 / 17.764.169 x 360	38 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 43 dias em 2019; 49 dias em 2018; e 38 dias em 2017, para que seus produtos acabados fiquem parados no estoque.

PRAZO MÉDIO DE FABRICAÇÃO: O PMF consiste no tempo médio (em dias) em que a companhia precisa realizar a fabricação de seus produtos. Pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{PMF} = (\text{estoque médio de produtos em elaboração/custo das mercadorias vendidas}) \times 360$$

Ano	Cálculo	Total
2019	450.807 / 21.981.152 x 360	7 dias
2018	339.459 / 18.947.213 x 360	6 dias
2017	309.567 / 17.764.169 x360	6 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 7 dias em 2019; 6 dias em 2018; e 6 dias em 2017, para fabricar seus produtos.

PRAZO MÉDIO DE VENDA: O PMV pode ser definido também como prazo médio de estocagem dos produtos acabados. Ele demonstra o tempo médio (em dias) que o produto gasta desde a sua fabricação até a venda, ou seja, o prazo que o produto acabado permanece em estoque até ser vendido.

O PMV pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{PMV} = (\text{estoque médio de produtos acabados/custo das mercadorias vendidas}) \times 360$$

Ano	Cálculo	Total
2019	2.080.668 / 21.981.152 x 360	34 dias
2018	1.687.954 / 18.947.213 x 360	32 dias
2017	1.528.434 / 17.764.169 x 360	31 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 34 dias em 2019; 32 dias em 2018; e 31 dias em 2017, para seus produtos serem vendidos.

PRAZO MÉDIO DE COBRANÇA: O PMC compreende o prazo médio (em dias) que a companhia espera para receber as vendas realizadas. Pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{PMC} = (\text{duplicatas a receber (média)/receita operacional líquida}) \times 360$$

Ano	Cálculo	Total
-----	---------	-------

2019	$4.495.525 / 12.188.332 \times 360$	133 dias
2018	$4.879.256 / 11.347.710 \times 360$	154 dias
2017	$4.944.831 / 7.787.495 \times 360$	228 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 133 dias em 2019; 154 dias em 2018; e 228 dias em 2017, para receber pelas vendas realizadas.

O ciclo operacional mostra em quantos dias, em média, a empresa adquiriu matérias-primas no tempo de produção de seus produtos, nos períodos de estocagem e no recebimento de suas vendas. Dessa maneira, o cálculo do ciclo operacional será o somatório de todos os prazos médios vistos até o momento, conforme fórmula a seguir:

$$\text{Ciclo operacional} = \text{PME} + \text{PMF} + \text{PMV} + \text{PMC}$$

Onde:

PME = prazo médio de estocagem;

PMF = prazo médio de fabricação;

PMV = prazo médio de vendas;

PMC = prazo médio de cobrança.

Ano	Cálculo	Total
2019	$43 + 7 + 34 + 133$	217 dias
2018	$49 + 6 + 32 + 154$	241 dias
2017	$38 + 6 + 31 + 228$	303 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 217 dias em 2019; 241 dias em 2018; e 303 dias em 2017, no seu ciclo operacional, que contempla a aquisição de matérias-primas até o recebimento da venda.

O **ciclo financeiro**, também chamado de ciclo de caixa, retrata efetivamente a necessidade de capital de giro da companhia (BAZZI, 2019). Esse ciclo corresponde ao tempo em que a companhia paga seus fornecedores, em virtude da compra de matérias-primas até o recebimento de suas vendas. Por meio da análise do ciclo financeiro, a companhia poderá identificar se precisará de recursos financeiros extras ou não para completar o seu ciclo operacional. Para o cálculo do ciclo financeiro, é importante compreender o prazo médio de fornecedores.

PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS A FORNECEDORES: O prazo médio de pagamento a fornecedores (PMPF) representa o tempo médio (em dias) em que a companhia efetua os pagamentos das matérias-primas adquiridas junto aos fornecedores. Pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{PMPF} = (\text{fornecedores a pagar (média)/compras}) \times 360$$

Ano	Cálculo	Total
2019	14.178.858 / 2.637.360 x 360	193 dias
2018	12.774.162 / 2.624.294 x 360	175 dias
2017	10.418.429 / 1.893.539 x 360	198 dias

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou em média, 193 dias em 2019; 175 dias em 2018; e 198 dias em 2017, para pagar seus fornecedores.

O ciclo financeiro compreende o tempo médio transcorrido desde a primeira até a última movimentação financeira do ciclo operacional (BAZZI, 2019). Dessa maneira, a fórmula para calcular o ciclo financeiro será:

Ciclo financeiro = ciclo operacional – PMPF

Ano	Cálculo	Total
2019	217 - 193	24
2018	241 - 175	66
2017	303 - 198	105

Portanto, conclui-se que a empresa apresentou, em média, 24 dias em 2019; 66 dias em 2018; e 105 dias em 2017, no seu ciclo financeiro, que contempla o tempo para pagar seus fornecedores até o receber das suas vendas.

DIFERENÇA ENTRE OS CICLOS OPERACIONAL E FINANCEIRO DE UMA ORGANIZAÇÃO

Enquanto o ciclo operacional se inicia no momento da aquisição das matérias-primas, o ciclo financeiro compreende o período entre o momento do desembolso inicial de caixa para pagamento das matérias-primas e a data do recebimento da venda do produto acabado (ASSAF NETO, 2015).

Pode-se observar que, entre os períodos, a empresa passou a estocar por mais tempo seus produtos (43 dias para 38 dias). No mesmo período, o prazo médio de fabricação aumentou em 1 dia, e o prazo médio de vendas, em 3 dias. A empresa passou a conceder menos prazo de pagamento aos seus clientes, uma vez que o tempo médio passou de 198 dias para 193 dias. A empresa diminuiu seu prazo para saldar seus compromissos financeiros junto aos fornecedores (105 dias para 24 dias).

Observa-se que o ciclo operacional da empresa diminuiu 81 dias entre os três anos. Assim, a empresa está dependendo dos seus estoques (aumento de 5 dias no PME), de modo que seu processo produtivo ficou mais lento (o PMF passou de 6 dias para 7 dias) e ela passou a financiar menos os seus clientes (redução de 95 dias no PMC).

Observa-se que o ciclo financeiro teve redução de 81 dias entre os dois anos. Assim, a empresa apresentou melhora em sua capacidade financeira, mostrando que ela tem capacidade de saldar as dívidas, sem precisar de capital de terceiros. Isso acontece porque ela concede um menor prazo aos seus clientes, pois precisa pagar seus fornecedores em um prazo menor.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS

Custos e despesas são dois conceitos importantíssimos na contabilidade de uma empresa. Por serem muito parecidos, são facilmente confundidos. Esses conceitos apresentam diferenças entre si, e o entendimento da correta diferenciação de custos e despesas é de grande importância para a gestão de negócios. É fundamental para o processo decisório em diferentes situações, como o preço a ser praticado, os descontos que podem ser concedidos em situações especiais, sobre a execução de determinadas atividades internamente em oposição à contratação de terceiros, etc.

A concorrência está cada vez mais acirrada e os consumidores mais conscientes e inflexíveis, as empresas necessitam controlar bem os seus custos de produção e as despesas com sua administração e área comercial. Não se permite repassar ineficiências aos preços e os consumidores não aceitam pagar passivamente o valor imposto pelas empresas. Somam-se a isso outros fatores: produtos mais complexos, gastos com pesquisa e desenvolvimento, custos que ocorrem fora do ambiente de produção, como os relacionados ao descarte e reciclagem dos produtos ao final de sua vida útil. Afinal, o custo de um produto

resulta de uma somatória de custos correspondente a toda uma cadeia de valores. A empresa precisa ser eficiente na gestão de seus custos para não comprometer essa cadeia.

DEFINIÇÃO SOBRE CUSTOS

Para identificarmos a origem do custo, é necessária uma classificação e interpretação de conceitos. Para tanto, notamos que a maioria dos autores – entre eles Cogan (1999), Beulke e Bertó (2006), Ching Marques e Prado (2007) – concordam com os conceitos sobre gasto, desembolso, custo, despesa e perda.

O gasto representa o valor dos bens e serviços adquiridos pela empresa, como, por exemplo, uma ferramenta. Esse mecanismo é utilizado para a fabricação de determinado produto, que, por sua vez, não é o item final propriamente dito. Quando ocorrer o pagamento dessa ferramenta, haverá um desembolso, que, geralmente, ocorre quando efetuamos o pagamento de um bem ou serviço.

Por outro lado, aqueles produtos e/ou serviços que são consumidos de forma indireta, isto é, que não se relacionam diretamente com o bem – como impostos, despesas administrativas, despesas comerciais, etc. – são considerados como despesa. Muitas vezes, em um processo produtivo, para se entregar 10 unidades do produto X, são produzidas 13 unidades deste item, sendo que essas 3 unidades a mais foram rejeitadas por apresentarem defeito. Trata-se, nesse caso, de uma perda irreparável, já que esses produtos não podem mais ser recuperados no processo produtivo. Nesse sentido, o maior problema é que não raramente as empresas agregam essa perda como um custo diretamente aplicado ao produto, quando na realidade ela é uma consequência do erro que não deve ser considerado como custo.

CONCEITO DE CUSTO

É o valor dos bens e/ou serviços consumido na produção de outros bens ou serviços, ou seja, é a matéria-prima necessária para fabricar um produto X, acrescentados a isso a mão de obra e outros custos indiretos – como a depreciação, óleos, etc. – em um processo produtivo.

A título de exemplo a empresa AMBEV, dedicada à produção de bebidas, entre as quais cerveja, necessita comprar malte e, como sabemos, ele é uma matéria-prima deste produto. A compra em si (à vista ou a prazo) do malte é um **gasto**. Ao abastecer o estoque de matéria-prima, temos um **investimento**, ou seja, o montante gasto com a aquisição será registrado na respectiva conta do ativo circulante até que o material seja requisitado para consumo, isto é, aplicado na fabricação da cerveja. Quando requisitado esse material do estoque e o aplicado na produção, temos o **custo**. Ao concluir a cerveja e estocá-la para venda, temos novamente um investimento (registro de custo de fabricação no estoque de produtos acabados). Quando retiramos a cerveja do estoque de produtos acabados para venda, temos o custo do produto vendido. Finalmente tudo que gastamos para realizar a venda da cerveja, ou seja, do produto, e para administrar a empresa será considerado **despesas**.

CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Um dos grandes problemas nas empresas, em geral, é a classificação dos custos e a apropriação adequada destes aos produtos e serviços, principalmente no que concerne ao rateio das despesas fixas. Martins (1998), entre outros autores, classifica os custos considerando os princípios que são explicitados a seguir. Lembramos que essa classificação é muito importante, pois facilita a forma de visualizar as despesas.

► **Quanto ao grau de medida:** a medida é, na verdade, a forma como iremos avaliar o custo de um produto: se pelo conjunto de unidade ou de forma individual.

Quando realizamos a avaliação mediante o valor dos bens ou serviços consumidos na fabricação de determinado conjunto de unidades de um produto, obtemos o **custeio total**. Por outro lado, quando dividimos o custeio total pelo número de unidades produzidas de um bem, obtemos o custo unitário.

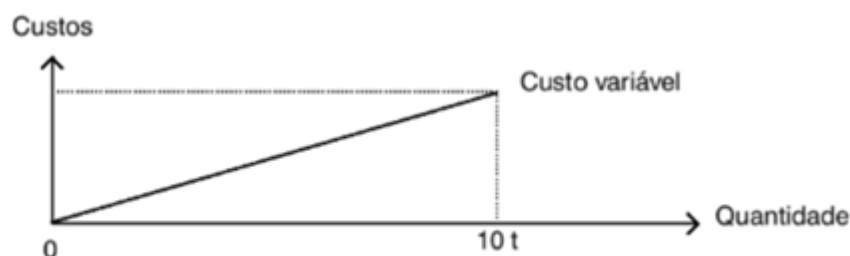
► **Quanto à variabilidade:** indica como o custo irá se comportar em relação ao produto ou serviço. Essa classificação ocorre de duas formas:

CUSTO VARIÁVEL

É constante por unidade, isto é, flutua no total desta de maneira diretamente proporcional ao volume de atividade, como a matéria-prima. Se for produzida uma unidade do produto X, ele irá consumir uma unidade da matéria-prima Y, mas se a produção for aumentando para 10 unidades do produto X, também serão consumidas 10 unidades de matéria-prima Y.

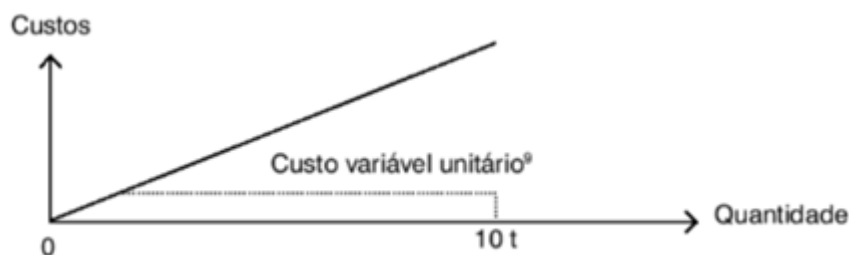
Temos como exemplo a empresa AMBEV que para produzir X litros de cerveja, ela irá consumir uma unidade de malte (matéria-prima), mas se a produção for aumentando para 10 unidades de cerveja, também serão consumidas 10 unidades de malte.

Gráfico 1.1



Em razão do comportamento dos custos variáveis, espera-se que cada unidade fabricada tenha o mesmo custo. No Gráfico 1.2 temos uma representação para o custo variável unitário.

Gráfico 1.2

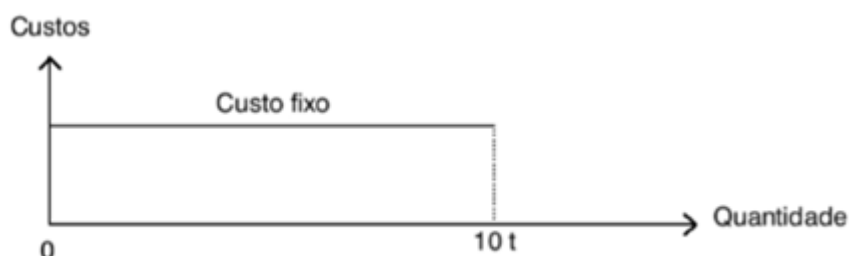


CUSTO FIXO

É aquele que, no curto prazo, permanece constante, independentemente do volume de atividade da empresa. Em termos unitários, ele diminui à medida que o volume de produção aumenta.

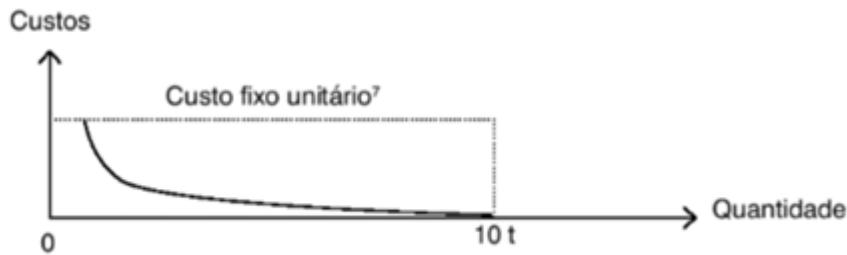
Considerando as despesas com aluguel de uma fábrica ou mesmo do seguro, independentemente do nível de produção ou atividade, esse custo continuará existindo. Supondo que o seguro da AMBEV custa R\$ 10.000,00, se forem produzidas 10 ou 100 unidades de cerveja, o valor desse seguro continua o mesmo. A redução só ocorre no que concerne à variação da atividade em relação ao produto. Em um momento, o custo de R\$ 1000,00 por unidade, em outro, ele passa a ser de R\$ 100,00 por unidade.

Gráfico 1.3



Espera-se que, quanto mais próximo do volume máximo de produção, menor seja o custo por unidade fabricada, devido à economia de escala proporcionada. No gráfico 1.2 temos a seguinte situação:

Gráfico 1.4



Observe que a reta do custo fixo unitário não começa no zero, mas na primeira unidade, pois nesse volume de produção é ela que absorve todo o custo.

CUSTOS DIRETOS E CUSTOS INDIRETOS

Todos os gastos ocorridos na divisão de fábrica são classificados como custos. Assim, a matéria-prima, a mão de obra, a energia elétrica, a depreciação e até mesmo o cafezinho e os materiais de higiene e limpeza, consumidos pela divisão de fábrica constituem para isso. A separação desses custos em diretos e indiretos vai ao encontro dessa necessidade.



CUSTO DIRETO: é facilmente atribuído a um determinado produto como a matéria-prima e a mão de obra direta. É identificado na origem.

CUSTO INDIRETO: é aquele que apresenta um certo grau de dificuldade para ser atribuído diretamente aos produtos. Como exemplo, podemos mencionar o custo de manutenção das máquinas e equipamentos. Essa manutenção envolve gastos com óleo lubrificantes e com energia elétrica, entre outros.

É importante salientar que os custos, como já vimos, podem ser fixos ou variáveis. Normalmente, o custo indireto é fixo, sendo atribuído a todos os produtos fabricados por uma organização, por exemplo.

CLASSIFICAÇÃO DE DESPESAS

Despesas são todos os gastos relativos à administração da empresa para a obtenção de receita. Ou seja, são os gastos necessários que a empresa precisa ter para manter a estrutura funcionando, mas não estão envolvidos diretamente para a geração de produtos a ser comercializados. São classificadas em despesas fixas e despesas variáveis.

- **Despesas fixas:** são gastos cuja variação não está vinculada ao volume de vendas da empresa. Entram nesse cálculo, despesas com aluguel e material de escritório, por exemplo.

Temos como exemplo:

→ salário na área administrativa, pois uma variação salarial não provocará em nada uma variação nas vendas.

→ aluguel correspondente à área de suporte da empresa: o aluguel mesmo subindo por uma questão contratual não afetará em nada a quantidade vendida.

- **Despesas variáveis:** são gastos cuja variação está vinculada ao volume de vendas da empresa.

→ Comissão de vendas: se os gastos com as comissões dos vendedores variam em um determinado período, isso significa que as vendas também variaram nesse mesmo período. Se os vendedores venderem mais, a empresa pagará um valor maior de comissão; por outro lado, se eles venderem menos, receberão menos também.

IMPORTÂNCIA DA CORRETA CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS E DESPESAS

Em resumo, os custos são os desembolsos que podem ser atribuídos ao produto final, já as despesas são de caráter geral, de difícil vinculação aos produtos obtidos.

Entre os principais benefícios de uma apuração correta de custos e despesas, podemos destacar a análise de Margem de Contribuição por produto, que é o valor que sobra da venda de um produto ao retirarmos de seu faturamento bruto os gastos com deduções de vendas e com custo de sua produção ou compra.

De maneira resumida, a margem de contribuição nos diz se um produto vale a pena ou não ser produzido, e não temos como realizar esta análise se não tivermos identificado as despesas administrativas separadas do custo de produção.

Essa diferenciação permite que o gestor compreenda, com exatidão, a composição financeira da sua empresa. Dessa forma, ele conseguirá:

- calcular a Margem de Contribuição
- estabelecer o valor de venda
- verificar despesas excessivas de produção.

3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio ou PEC (Ponto de Equilíbrio Contábil) representa o momento em que a empresa não tem lucro nem prejuízo (MARTINS, 2006). Neste contexto, a entidade consegue cobrir os valores relativos aos custos e despesas fixas e variáveis.

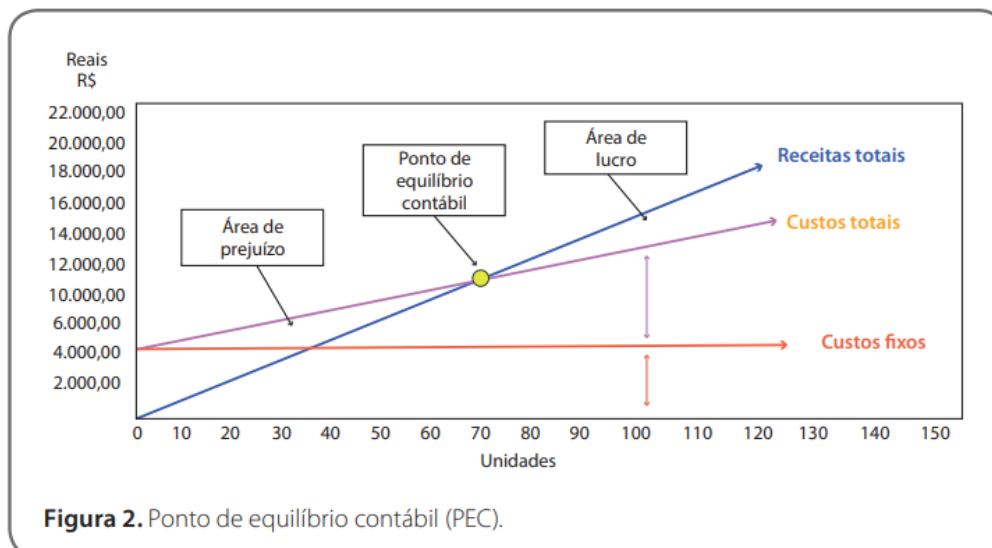
O cálculo e análise do PEC (Ponto de Equilíbrio Contábil) é essencial para entendermos os seguintes itens:

- abertura do negócio e sustentação de suas atividades;
- lançamento do produto ou serviço;
- criação de uma nova linha de produtos ou serviços;
- definição de quantidades mínimas a serem vendidas em determinado período para cobertura dos gastos mensais.

E PEC é calculado:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Gastos fixos}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Destaca-se que o PEC aliado à análise da MC unitária é importante já que possibilita o entendimento da composição contábil do preço dos produtos e serviços que devem ser incentivados, e não só o modo de manter o lucro zero e um instrumento essencial da contabilidade gerencial (PADOVEZE, 2006).



Fonte: Disponível em <<https://gaia-lite.plataforma.grupoa.education/lite/default/534400>>

Na perspectiva das informações contábeis da AMBEV, passa-se a análise do cálculo do ponto de equilíbrio para efeito didático e ilustrativo, os valores dos custos sejam todos variáveis e das despesas sejam todos fixos, diante da impossibilidade de localizar o custo unitário para o cálculo da margem de contribuição, estima-se o % do Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC): para um resultado igual a zero;

Principais Indicadores*	2019	PEC 2019
Demonstração de Resultado		
Receita Líquida	R\$ 52.599,71	41%
Lucro Bruto	R\$ 30.921,55	
Despesas Comerciais, Gerais e Administrativas	-R\$ 15.327,00	
EBIT	R\$ 16.472,00	
Lucro Líquido	R\$ 12.188,00	

Para efeito didático e ilustrativo, considerou-se que os valores dos custos da AMBEV são todos variáveis e as despesas são todas fixas:

4. CONCLUSÃO

Tendo em vista os aspectos observados até o presente momento, podemos concluir que a empresa AMBEV foi escolhida para explicar o enfoque da importância de saber analisar as Demonstrações Contábeis, custos, despesas e todos os indicadores, partindo daí para a definição dos mais importantes para as tomadas de decisões futuras da organização, por se tratar de uma indústria com princípios exemplar nesse requisito, visto ser uma organização transparente em seus dados econômicos, ambientais, sociais e demais indicadores. Uma empresa de sociedade anônima que possui um capital aberto na Bovespa, possuindo dados econômicos financeiros milionários, fazendo dela uma empresa exemplar para se analisar a importância de cada decisão e como elas têm um grande impacto foi o enfoque do nosso trabalho.

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como uma cada decisão é tomada, mas o que é necessário fazer antes de cada uma, como é importante saber todo o funcionamento da organização, com são analisados cada custo e despesas, como são elaborados cada indicadores de liquidez e de atividades, como saber corretamente a diferenciação de cada ciclo empresarial tanto na parte operacional como na financeira, com isso é possível prever o impacto de cada decisão tomada em médio, curto e longo prazo.

Com essas análises é possível chegar assim à conclusão que a empresa estudada vem fazendo a cada ano seu papel social, ambiental e econômico sem deixar aumentar suas vendas e seu patrimônio, mesmo passando por um ano de queda nas vendas de seus produtos com o mudança mundial não a inibiu de ter suas ações estáveis e seu crescimento contínuo.

A elaboração do Projeto Integrado permitiu a equipe o exercício e desenvolvimento de atitudes essenciais para a atuação profissional, tais como o compartilhamento das responsabilidades e ações para o melhor desempenho e resultados, a priorização dos objetivos coletivos, a atuação participativa e colaborativa durante todo o planejamento, execução e entrega deste projeto, mesmo diante de dificuldades com relação a imprevistos.

REFERÊNCIAS

AMBEV. Demonstrativo de Resultado 2020. Disponível em <https://www.ambev.com.br>. Acesso em 23 nov 2020

B3. Dados da companhia na bolsa de valores. Disponível em http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm?codigo=23264. Acesso em 23 nov 2020

INVESTSITE. Balanço Patrimonial Ambev. Disponível em https://www.investsite.com.br/balanco_patrimonial_ativo.php?cod_negociacao=ABEV3. Acesso em 04 nov 2020.

LEONE, G. S. G. Curso de contabilidade de custos: contém critério do custeio ABC. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Comprovante de inscrição e situação cadastral. Disponível em http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp. Acesso em 23 nov 2020.

THE MZ GROUP. Informações aos acionistas. Disponível em http://www.mzweb.com.br/Ambbev2012/web/default_pt.asp?idioma=0&conta=28. Acesso em 23 nov 2020

TREASY. Indicadores de liquidez: corrente, seca, imediata e geral. Disponível em <https://www.treasy.com.br/blog/indicadores-de-liquidez-corrente-seca-imediata-e-gera/>. Acesso em 05 nov 2020.

VICECONTI, P.; NEVES, S. Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.