



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E
EMPRESARIAL

AMBEV S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

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

PROJETO INTEGRADO
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E
EMPRESARIAL

AMBEV S.A

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

FUNDAMENTOS DE ECONOMIA – PROF^a ELAINA CRISTINA
PAINA VENÂNCIO

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO – PROF^a RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

Valéria Aparecida Pezotti, RA 1012020100156

Wellinton Luis de O. Teixeira, RA 1012019200380

Larissa Ap. F. Fiamenghi, RA 1012020100624

Ingrid Gomes da Costa, RA 1012019100715

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	7
3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)	7
3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO	8
3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	12
3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	13
3.2.2 O MERCADO EXTERNO	15
4. CONCLUSÃO	17

1. INTRODUÇÃO

Nesse projeto, faremos uma análise do Desenvolvimento Econômico e Empresarial de uma empresa.

A empresa que analisaremos é a AMBEV S.A. Companhia multinacional que faz a fabricação de numerosas bebidas que circulam nos supermercados e outros locais. Fazendo produtos sem álcool quanto os alcoólicos, ela tem fábricas espalhadas por muitas regiões do Brasil e em outros 18 países. No entanto, as atividades da Ambev têm mais extensão ainda, já que também é ela quem distribui todas essas bebidas para os seus parceiros.

Vamos analisar como alguns fatores da economia, causam grande impacto nas atividades da empresa. Utilizaremos como base para o projeto duas unidades de estudos.

Fundamentos de administração: que faremos uma análise do ambiente organizacional da empresa e dos desafios de atuação no mercado externo.

E fundamentos de economia que abordaremos as informações sobre o cenário econômico atual em que o Brasil se encontra.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Ambev nasceu em 1999, da união entre as centenárias Cervejarias Brahma e Companhia Antarctica. Mas a história começou muito antes, quando ainda eram duas cervejarias na década de 1880: a Companhia Antarctica Paulista e a Manufactura de Cerveja Brahma & Village & Companhia. Alguns anos mais tarde desde a fundição das duas cervejarias, mais precisamente em 2004, a empresa belga Interbrew adquiriu os direitos da Ambev. Ambas se fundiram, dando surgimento então à InBev, que atualmente é considerada a maior e mais importante cervejaria do mundo.

Desde os primórdios da história da Ambev, já havia ficado claro que os planos da empresa não tinham limites. Atualmente, ela comanda a maior parte do fluxo de bebidas no Brasil e nas Américas. A história da Ambev tomou proporções gigantescas. Atualmente, ela está presente em 19 países, sendo que só no Brasil ela detém 32 cervejarias. Ao todo, são 30 marcas e mais de 35 mil colaboradores. Números que, com certeza, elevam a Ambev ao status de maior cervejaria do mundo desde sua fusão com a Interbrew.

A Ambev surgiu da junção de três sócios: Carlos Alberto Sicupira, Jorge Paulo Lemann e Marcel Herrmann Telles. O brasileiro Jorge Paulo Lemann foi o grande responsável pela junção, e é considerado hoje em dia, pela Forbes, o brasileiro mais rico.

Atualmente, a Ambev possui dezenas de marcas. Abaixo segue uma lista com as principais:

- Antarctica
- Brahma
- Bohemia
- Budweiser
- Corona
- Colorado
- Kronenbier

- Goose Island
- Miller
- Original
- Patagonia
- Patricia
- Polar
- Skol
- Skol Beats
- Skol Ultra
- Skol 360
- Pepsi
- Guaraná Antarctica
- Gatorade
- Soda Limonada
- Água Tônica Antarctica
- Sukita
- H2OH!
- Citrus
- Lipton Ice Tea
- Teem
- Norteña
- President
- Wals
- Liber
- Leffe
- Hertog Jan
- Puerto Del Mar
- Adriática

Os sócios ressaltam ainda que seja importante tirar as ideias do papel, mesmo quando parecem malucas. No entanto, não é nenhum erro copiar modelos de sucesso

que já se consolidaram no mercado. Afinal, simplicidade é a palavra-chave para o sucesso!

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA

Denominação e forma de constituição-Denominada com a Razão Social de

COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMÉRICAS-AMBEV. A Ambev é uma empresa de capital aberto, sua sede é em São Paulo, mas com atuações em todo o Brasil e no continente registrada através do CNPJ: 02.808.708/0001-07.

Heineken, cervejarias artesanais, *Brew Pubs* (ou bares que produzem suas próprias cervejas), entre outros – todos querem um pedacinho deste mercado.

Ambev está exposta. Com participação de mercado mais que relevante. Mesmo com o crescimento econômico, Ambev terá problemas para crescer.

- O consumidor quer mais variedade.
- O consumidor não quer mais suco de milho.

O fenômeno das fusões e aquisições desempenha um papel importante na reconfiguração e consolidação de vários mercados. Tal fenômeno se faz presente em grande parte dos segmentos da economia brasileira, inclusive o segmento de bebidas.

3.1.1 O PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

Para a maioria dos brasileiros, a Ambev é uma fábrica de cerveja que produz as marcas mais consumidas do País, como a Skol, ou Brahma e a Antarctica. Para os analistas financeiros, a maior cervejaria da América Latina é uma fantástica máquina de fazer dinheiro. Os números dos últimos dez anos comprovam isso. Sua receita líquida saltou de R\$ 8,7 bilhões, em 2003, para R\$ 32,2 bilhões, no ano passado, um crescimento de 270%. O lucro líquido aumentou 7,5 vezes, para R\$ 10,5 bilhões, o maior de sua história. Quem tivesse investido R\$ 1 milhão em ações da empresa,

controlada pelo grupo belga-brasileiro AB InBev, o maior fabricante de cerveja do mundo, teria, em agosto de 2003, R\$ 12,5 milhões.

Não bastasse isso, a Ambev é a cervejaria mais rentável do mundo. Sua margem de lucro bateu em 48,6%, o dobro da média do setor e 16 pontos percentuais acima da AB InBev. De cada real que fatura, a Ambev consegue quase 50 centavos de lucro. A companhia, resultado da fusão da Brahma com a Antarctica em 1999, é também a empresa mais valiosa do Brasil desde 2012, quando superou a Petrobras e a Vale ?posto que mantém até hoje. No fim de agosto deste ano, seu valor girava em torno de R\$ 250 bilhões. Por esse desempenho notável, a Ambev foi escolhida A Empresa do Ano pelo anuário as melhores da dinheiro, que circula junto com esta edição.

Dentre os países com movimentação econômica menor do que a fortuna dos bilionários brasileiros destacam-se a Jordânia, com PIB de US\$ 31,2 bilhões, Letônia (US\$ 28,38), Tanzânia (US\$ 28,4), Bolívia (US\$ 27,4) e Paraguai (US\$ 25,99).

Dentre os três, Jorge Paulo Lemann é o que tem a maior fortuna, equivalente a R\$ 32 bilhões. O homem mais rico do Brasil conforme a *Forbes*, Jorge Paulo Lemann, conseguiu juntar US\$ 16 bilhões (cerca de R\$ 32 milhões) em apenas nove anos. Em março de 2004, quando se tornou bilionário e entrou no ranking da revista americana, o empresário tinha "apenas" US\$ 1 bilhão (cerca de R\$ 2 bilhões). Lemann ocupa a 33ª posição no ranking dos mais ricos do mundo pela mesma publicação.

3.1.2 DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO

Crescimento e desenvolvimento econômico são termos bem comuns quando o assunto é economia. No entanto, é importante ressaltar que crescimento é diferente de desenvolvimento.

Crescimento é quando a produção quantitativa cresceu, gerando enriquecimento, mas sem necessariamente afetar a melhoria das condições de vida da sociedade. Como já citado, é possível medir isso através do Produto Interno Bruto (PIB) por exemplo.

Já o desenvolvimento econômico afeta a qualidade de vida da sociedade e é possível medir por meio de indicadores como a educação, saúde, renda, pobreza, entre outros. Atualmente o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é o índice mais explorado para realizar comparações de desenvolvimento de diferentes economias e períodos.

Na atual crise causada pelo covid-19 (Coronavírus), o governo teve que tomar várias medidas, para manter o bem estar da população.

O governo sancionou o projeto de Lei que institui o auxílio emergencial de R\$600 para trabalhadores informais, desempregados, microempreendedores individuais (MEIs) de famílias de baixa renda e trabalhadores intermitentes que estejam inativos no momento e, portanto, sem receber. Mães que sejam as únicas responsáveis pelo sustento de suas famílias poderão receber até R\$1200;

Foram publicadas as Medidas Provisórias nºs 935 e 936 que garantem a complementação de salários para os trabalhadores que terão suas cargas horárias e remunerações reduzidas por até três meses. Dessa forma, as MPs instituem o benefício emergencial de preservação do emprego e da renda que tomará como base o valor mensal do seguro-desemprego que trabalhadores teriam direito caso fossem demitidos. A medida tem custo superior a R\$ 51 bilhões. As reduções estabelecidas são de 25%, 50% e 70% que serão negociados a partir de acordos individuais e coletivos, conforme as faixas salariais dos trabalhadores. O valor da hora de trabalho será preservado. A iniciativa atinge 24,5 milhões de trabalhadores e alcança, inclusive, os trabalhadores domésticos. A MP 936 também permite a suspensão do contrato de trabalho, por no máximo dois meses, com o pagamento de 100% do valor respectivo do seguro-desemprego.

O governo anunciou também algumas medidas para tentar reduzir os efeitos da crise nas empresas e medidas trabalhistas temporárias para evitar o desemprego e manter os empregos formais. Confira algumas:

O recolhimento do FGTS dos meses de março, abril e maio de 2020 poderá ser adiado e recolhido a partir de julho de 2020. Os empregadores poderão fazer uso da prerrogativa independente do número de empregados, do regime de tributação, da

natureza jurídica, do ramo de atividade e de adesão prévia. O recolhimento poderá ser parcelado em seis vezes sem incidência de juros, atualização ou multa.

Além disso, a Medida Provisória 927 também dispõe sobre questões como o teletrabalho, o aproveitamento e a antecipação de feriados, a suspensão de exigências administrativas em segurança e saúde no trabalho, o direcionamento do trabalhador para qualificação e outras disposições em matéria trabalhista. A MP 944 institui o Programa Emergencial de Suporte a Empregos, que estabelece uma linha de crédito de R\$34 bilhões para garantir o pagamento de salários em empresas com receita anual entre R\$360 mil e R\$ 10 milhões (calculada com base no exercício de 2019), durante o período da pandemia.

Foi prorrogado o prazo de pagamento dos tributos federais dos MEI e das empresas do Simples. A cobrança do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS) de março, que venceria em 20 de abril, foi adiada para 20 de outubro; e as de abril (vencimento em maio) e maio (vencimento em junho), para 20 de novembro e 21 de dezembro, respectivamente. As medidas anunciadas pelo governo buscam preservar o emprego e a renda dos trabalhadores, reduzir os efeitos econômicos relacionados à pandemia do coronavírus nas micro e pequenas empresas e injetar dinheiro na economia.

Mas no meio de uma crise, Segundo a Ambev, o impacto total da pandemia de COVID-19 nos resultados futuros permanece muito incerto, mas o impacto nos resultados do 2T20 será substancialmente pior do que no 1T20. Isso já se tornou evidente nos volumes de abril de 2020, que caíram aproximadamente 27% no consolidado. Além disso, à medida que os volumes diminuem e se deslocam para o canal de off-trade (supermercados), a Ambev espera um impacto significativo na rentabilidade. Por fim, a Ambev estabeleceu comitês de crise nas regiões para implementar as medidas necessárias para mitigar o impacto da pandemia nos resultados. Algumas das medidas tomadas foram: (i) a suspensão da maioria das despesas com viagens, projetos de consultoria, e novas contratações; (ii) a redução da jornada de trabalho do time de vendas; e (iii) revisão dos projetos de CAPEX (investimento) e de todos os custos e despesas.

A companhia garante que não está em seus planos realizar demissões ou mesmo reduzir os salários de seus trabalhadores, uma medida permitida pela MP 936, desde que adotada em conjunto com a diminuição da jornada. Mas tem colocado alguns funcionários em férias. O mercado tem que se adaptar ao cenário, muitos dos nossos consumidores estão em casa, mas estão consumindo. Nós ampliamos e adaptamos os serviços de delivery, o Zé Delivery, e nossos canais de e-commerce, Empório da Cerveja e Sempre em Casa para que nossos produtos continuem chegando às casas dos brasileiros.

3.2 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

A Companhia de Bebida das Américas (Ambev), é maior produtora de cervejas do Brasil, maior da América Latina e a quinta maior do mundo. Nessa situação, a AmBev precisou inovar, melhorar seus processos e, é claro, se internacionalizar.

A expansão da empresa no mercado internacional começou de fato em 1979, quando a Antarctica inicia suas operações de exportação. No entanto, a expansão da companhia para fora do Brasil, realmente acontece em 1993, quando a Brahma constrói sua primeira fábrica na Argentina. No mesmo período, a Antarctica compra a cervejaria venezuelana Nacional e também dá início a sua internacionalização.

Em 2003, após a criação da Ambev, a Companhia acelerou sua expansão fora do Brasil através de uma combinação de negócios com a Quinsa, estabelecendo uma presença líder nos mercados de cerveja da Argentina, Bolívia, Paraguai e Uruguai. Em 2003 e 2004, a Ambev completou uma série de aquisições em mercados das Américas Peru, Equador e República Dominicana.

No ano seguinte, a companhia também começou a operar na indústria de cervejas do Canadá através da fusão de uma holding indireta da Labatt. Finalmente, em maio de 2012, a Ambev expandiu suas operações no Caribe através de uma aliança estratégica com o grupo E. León Jimenes S. A.

Em 31 de dezembro de 2016, a Ambev 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 no Panamá para a Companhia.

3.2.1 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Sistemas aberto é formada pela interação e intercâmbio da organização com o ambiente. Quando ocorre uma mudança no ambiente externo, a organização se transforma mudando seus produtos, técnicas e estruturas para se afeiçoar-se à essas transformações para garantir sua sobrevivência.

A cultura praticada dentro de uma empresa influencia e recebe direta influência dos sistemas e comportamentos da sociedade em que está inserida, e se tratando de um sistema aberto, a Ambev recebe influências do mercado no qual está inserida e também é capaz de influenciá-lo.

A Ambev é uma empresa de capital aberto, sediada em São Paulo, mas com atuações em todo o Brasil e no continente. No total, operam em 18 países do continente americano e são agrupadas em quatro zonas:

- BRASIL, integrado pela produção e comercialização de cervejas, refrigerantes e bebidas não alcoólicas e não carbonatadas;
- AMÉRICA CENTRAL E CARIBE (“CAC”), integrada pelas nossas operações diretas na República Dominicana, Cuba, Saint Vincent, Dominica, Antígua, Guatemala (que também abastece El Salvador, Honduras e Nicarágua), Barbados e Panamá;
- AMÉRICA LATINA SUL (“LAS”), integrada por nossas operações de cervejas, refrigerantes e bebidas não alcoólicas e não carbonatadas na Argentina, Bolívia e Uruguai, além da produção e comercialização de cervejas no Chile e Paraguai;
- CANADÁ, com a produção e comercialização de cervejas e um portfólio de marcas de bebidas mistas e cidras, incluindo exportações para os Estados Unidos da América.

No trimestre em que foram sentidos os mais duros efeitos da pandemia da Covid-19 nos 18 mercados em que atua, a Ambev reagiu acelerando sua estratégia baseada em inovação e relacionamento com seu ecossistema – o que se traduziu, sobretudo, em novas formas de se comunicar com o consumidor e de levar seus produtos até ele. Essa reação ajuda a explicar como o volume de vendas da Ambev variou ao longo do trimestre, numa melhora gradual. O volume caiu 27% em abril e 7%

em maio, na comparação com o mesmo mês do ano passado. Em junho, subiu 5%. No consolidado, o volume caiu 9,4% no trimestre mais difícil da história da companhia.

O trimestre foi marcado pelas severas restrições de movimento em todos os mercados da Ambev. Embora cada país tenha reagido à Covid-19 de um jeito, em todos as vendas a bares e restaurantes foram fortemente afetadas. Com o consumidor em casa, a Ambev protagonizou um esforço amplo para levar conveniência até ele, criando novas ocasiões de consumo e reforçando suas operações D2C (Direct to Consumer).

Além da inovação proporcionada pela tecnologia (simbolizada pelas plataformas D2C e pelas lives), outro pilar estratégico é ver a Ambev como parte de um ecossistema – o que guia suas ações direcionadas a todos os públicos com que se relaciona. A empresa focou energias para amenizar o impacto da pandemia nos mercados onde atua. Iniciativas da Ambev como a produção de álcool em gel e máscaras faciais e a ampliação de um hospital foram algumas das iniciativas reconhecidas pelas Nações Unidas com o Prêmio Solidariedade, em edição especial sobre os impactos da Covid-19. O apoio a bares e restaurantes por meio do Movimento NÓS e das iniciativas Apoie um Restaurante, de Stella Artois, e Ajude um Boteco, de Bohemia, também contribuíram para impactar positivamente os negócios de 300 mil pontos de venda.

3.2.2 O MERCADO EXTERNO

A AmBev é a quinta maior cervejaria do mundo e isso se deve ao fato de ser uma empresa que investe em inovação, buscando trazer novidades aos seus consumidores, a AmBev com sua tecnologia de gestão e a sua busca constante por inovação, a transformaram em uma líder do setor com vantagens competitivas globais. As empresas inovadoras a exemplo da AmBev são aquelas que conseguem explorar fatores e vantagens competitivas dispersas pelo mundo.

O diretor da AmBev – João Castro Neves, credita grande parte do crescimento e aumento da participação da empresa no mercado ao fato da mesma estar sempre buscando trazer inovações aos seus consumidores seja na embalagem, ou seja, no lançamento de produtos novos. Segundo Neves, a inovação é característica da empresa e está intrinsecamente ligada à estratégia da organização.

Aumento do volume de vendas e aplicação da participação no mercado. Essa continuará sendo a estratégia da AmBev mesmo ao fim da pandemia do coronavírus, de acordo com análise do Credit Suisse. Na avaliação do banco de investimento, a gigante no segmento de bebidas deixará, assim, a busca por maiores margens de lucro em segundo plano.

Essa estratégia já vinha sendo adotada pela AmBev durante a pandemia. Por conta disso, adiou o aumento de preços das suas cervejas, uma estratégia que foi adotada primeiramente pela Heineken, a sua principal concorrente no mercado nacional.

Analista do Credit Suisse, Marcella Recchia, enxerga semelhança com uma estratégia da AB InBev, a controladora da AmBev no Brasil, em um passado recente no México. Por lá, a empresa aproveitou o aumento de consumo de cerveja pela população, com a elevação do preço da bebida se dando abaixo do nível da inflação no país. “Já testemunhamos a Anheuser-Busch InBev (AB InBev) conduzindo com sucesso essa estratégia no México”, afirmou Marcella.

A estratégia comercial foi vista, anteriormente, como uma das principais razões para o crescimento de 25,4% no volume de venda de cerveja no Brasil no terceiro trimestre de 2020, no comparativo ao mesmo período do ano passado, chegando aos 21,8 milhões de hectolitros.

O segredo do sucesso:

Depois da formação da ImBev em 3 de março de 2004, quando a AmBev se associou a Interbrew, ela assumiu o compromisso de transferir o seu jeito de fazer as coisas. Nesta época a AmBev já era conhecida por ser a cervejaria mais eficiente do mundo. Quando a AmBev passou a assumir o controle da cervejaria canadense Labatt, e com isso tornando a cervejaria das Américas, ela encontrou no Canadá, uma empresa muito abaixo dos seus padrões, mas isso não assustou os diretores da empresa que já esperavam por isso. Hoje a InBev é uma das maiores do grupo cervejeiro mundial e estendeu suas operações para outros quatro continentes, inclusive a China. A Inbev é presidida hoje por Carlos Britto, um brasileiro formado dentro da AmBev, levou com ele outros brasileiros para assisti-lo que estão espalhados pelo mundo levando o jeito AmBev de fazer negócios. Para Gracioso, "a trajetória da companhia é uma das experiências de gestão mais fascinantes jamais tentadas no Brasil".

Confirmando a estratégia adotada pela AmBev, o diretor de Relações Corporativas da AmBev – Milton Seligman, afirma que a inovação é importante em qualquer mercado, segundo ele, a inovação faz parte do mundo contemporâneo, para ele as empresas estão em busca de inovação e isto vale para todos os tipos de mercado e com certeza no ramo de bebidas não é diferente. Ele afirma que a AmBev procura trazer inovações em várias frentes, tanto no líquido como nas embalagens, na forma como você compra o produto e é claro na criação de novos produtos. Para ele as inovações nesse mercado são muito grandes e com certeza a AmBev continuará a manter este compromisso de inovar para crescer, sempre, assinala.

4. CONCLUSÃO

Objetivo do Projeto foi fazer uma análise do “Desenvolvimento econômico e empresarial da empresa Ambev. Que surgiu no ano de 2000, resultante da união da Antarctica e da Brahma, via-se através de toda polêmica que fora gerada em torno desta fusão que sua trajetória ficaria marcada para sempre na história da economia brasileira.

Notamos que alguns fatores econômicos causaram grande impacto na empresa. No meio a globalização viu-se a necessidade de expansão para mercados estrangeiros. Contudo, a globalização trouxe benefícios para o mercado, como o livre comércio de mercadorias, aumento do fluxo de informação e o livre fluxo de capital. Assim, resistir à globalização de mercados é perder eficiência, dificultar o crescimento, o comércio internacional e a capacidade de absorver investimentos. Atualmente passa por uma crise sanitária (COVID-19), que atinge o mundo todo, tendo assim que se adaptar ao cenário, ampliando e adaptando seus serviços delivery, para que seus produtos continuem chegando aos seus clientes. A empresa Ambev vem cada vez mais crescendo e se destacando no Brasil e no mercado exterior, chegando a estar entre as melhores tornando-se uma gigante capaz de competir com multinacionais.

A Ambev não deixa de ser ao mesmo tempo uma empresa que segundo analistas é arrojada e obstinada, agressiva e principalmente inovadora e diante dessas características, vemos através das ações desta empresa traços que vão de encontro a uma economia de inovação.

REFERÊNCIAS

AMBEV S.A. A construção de um sonho grande. Disponível em: <<https://www.ambev.com.br/sobre/>>. Acesso em: 17 de nov. 2020.

AMBEV S.A. Juntos por um mundo melhor. Disponível em: <<https://www.ambev.com.br/>>. Acesso em: 07 de nov. 2020.

AMBEV S.A. Produção. Disponível em: <<https://www.ambev.com.br/sobre/producao/>>. Acesso em: 09 de nov. 2020.

AMBEV S.A. Relatório de Sustentabilidade. Disponível em: <https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2020/07/RS2020_20200714.pdf/>. Acesso em: 10 de nov. 2020.

BARBOSA, B. A Heineken matou a poderosa Ambev. Disponível em: <<https://www.nordresearch.com.br/artigos/nord-insights/a-heineken-matou-a-poderosa-ambev/>>. Acesso em: 17 de nov. 2020.

BLOG/12MIN. A História da Ambev: conheça mais da história da maior cervejaria do mundo. Disponível em: <<https://blog.12min.com/br/historia-da-ambev/>>. Acesso em: 18 de nov. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto (2004): Introdução à Teoria Geral da Administração, 457 páginas.

FERREIRA, C; PEREIRA, F; BAUMANN, K; AMORIM, R. Ambev - os segredos e estratégias de uma empresa onde a inovação é a marca do sucesso. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/ambev-os-segredos-e-estrategias-de-uma-empresa-onde-a-inovacao-e-a-marca-do-sucesso>>. Acesso em: 05 de nov. 2020.

GAZETA DO POVO. Medidas do governo Bolsonaro para estimular a economia. Disponível em:

<<https://www.gazetadopovo.com.br/republica/medidas-governo-bolsonaro-estimular-economia/>>. Acesso em: 08 de nov. 2020.

GOV. BR. Confira as medidas tomadas pelo Ministério da Economia em função da Covid-19 (Coronavírus). Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/marco/confira-as-medidas-tomadas-pelo-ministerio-da-economia-em-funcao-do-covid-19-coronavirus>>.

Acesso em: 08 de nov. 2020.

GUIA DA CERVEJA. Ambev promete manter empregos e reforça o delivery na pandemia do coronavírus. Disponível em: <<https://guiadacervejabr.com/ambev-coronavirus-empregos-delivery/>>. Acesso em: 13 de nov. 2020.

ISTO É DINHEIRO. Por que a Ambev é a Empresa do Ano. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/negocios/20130830/por-que-ambev-em-presa-ano/130782>>. Acesso em: 17 de nov. 2020.

PARMAIS. Medidas decretadas pelo governo para empresas e trabalhadores durante a pandemia. Disponível em: <<https://www.parmais.com.br/blog/medidas-decretadas-pelo-governo-para-empresas-e-trabalhadores-durante-a-pandemia/>>. Acesso em: 07 de nov. 2020.

REVISTA BEER ART: Ambev reage à COVID-19 com novas formas de chegar ao consumidor. Disponível em: <<https://revistabeerart.com/news/ambev-trimestre-2-2020/>>. Acesso em 09 de nov.2020.

ROXO, B. Ambev (ABEV3): Primeiros impactos da coronavírus nos resultados; Volume de cerveja no Brasil cai 11,5% A/A. Disponível em: <<https://conteudos.xpi.com.br/acoes/relatorios/ambev-abev3-primeiros-impactos-do-coronavirus-nos-resultados-volume-de-cerveja-no-brasil-cai-115-a-a/>>. Acesso em: 05 de nov. 2020.

TERRA. Trio de brasileiros da Ambev tem fortuna maior que PIB de 97 países:<<https://www.terra.com.br/economia/trio-de-brasileiros-da-ambev-tem-fortuna-maior-que-pib-de-97-paises,9a184f9a5b890410VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>>.

Acesso em: 17 de nov. 2020.