



UNIFEOB

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

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

AMBEV S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

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

PROJETO INTEGRADO
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO
AMBEV S.A.

MÓDULO DE INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO
DONIZETI FORTES

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

ESTUDANTES:

Carla C. Fabri P. Biazoto	RA 1012022100135
Giovana Kempe	RA 1012020100151
Júlio César Pizzol	RA 1012020100621
Sandra Veronezi de Oliveira	RA 1012020100205
Vitória G. dos Santos	RA 1012022101243

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	5
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	6
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	8
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	16
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	16
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	18
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	23
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	23
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	28
4. CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS	31
ANEXOS	33

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto tem como foco analisar de forma detalhada os indicadores gerais para a tomada de decisão de uma organização, que são ferramentas extremamente importantes para que os gestores sejam capazes de mensurar a eficiência da empresa.

No decorrer do projeto vamos abordar resultados das análises vertical e horizontal que buscam resultados para entender a dinâmica das operações da organização, onde a interpretação de ambas traz uma segurança maior para a tomada de decisão.

Veremos também sobre os cálculos dos indicadores de liquidez corrente, seca, imediata e geral que são utilizados pelas empresas na administração contábil e cada indicador representa um modelo de prazo e capacidade de pagamento.

As classificações de custos e despesas que também vamos abordar são conceitos importantes na contabilidade de uma companhia, em qualquer operação realizada estará sujeita a inúmeros tipos de custos. E é importante saber a forma como lidar com cada um deles.

É fundamental também que a empresa encontre o ponto de equilíbrio para conseguir ter sucesso e manter a saúde financeira, esse índice representa o mínimo necessário que deve ser realizado para conseguir pagar as contas mensais e não ter prejuízo. Ao realizar esse cálculo, é possível identificar se a melhor estratégia é reduzir os custos ou aumentar as vendas.

Os dados obtidos por meio desses indicadores também fazem com que as decisões sejam mais acertadas, com base em números concretos.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Ambev S.A nasceu entre as então concorrentes Companhia Antarctica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma, em 1999, com sede na rua Doutor Renato Paes de Barros, N° 1017, no município de São Paulo, inscrita no CNPJ 07.526.557/0001-00 e sua principal atividade é a fabricação de cervejas e chopes.

A união de forças e objetivos em comum, já que se tratava de duas grandes cervejarias brasileiras, resultou em uma única empresa, que tinha a inovação como lema principal. Os empreendedores de sucesso Jorge Paulo Lemann, Marcel Herrmann Telles e Carlos Alberto Sicupira foram os fundadores da Ambev.

Depois de muito planejamento e estudo de mercado, pouco a pouco, a Ambev foi lançando novos produtos, que acabaram caindo no gosto do consumidor brasileiro. Refrigerantes, água mineral, chás, sucos, isotônicos e energéticos, começaram a fazer parte do vasto catálogo de produtos da empresa. A Ambev emprega mais de 46 mil funcionários ao redor do mundo, com 35 mil colaboradores somente no Brasil.

A Ambev é uma empresa de capital aberto no Brasil, que é a maior cervejaria no mercado latino-americano. Fora isso, ela fica com o quarto lugar no ranking de maiores cervejarias do mundo, junto de grandes cervejarias como a Heineken, a SABMiller, e a AB InBev, a maior cervejaria do mundo.

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

3. PROJETO INTEGRADO

Utilizando uma empresa real apresentaremos os conteúdos específicos e como eles são aplicados na prática logo descrevendo teorias e exemplificando com isso unimos os estudos acadêmicos adquiridos.

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Na análise das demonstrações contábeis, são avaliados os elementos patrimoniais de uma organização sob diversos níveis de aprofundamento. As principais perspectivas de análise são a econômica e a financeira.

A análise econômica informa o rendimento do capital investido, o resultado das operações sociais e o reinvestimento desses resultados, enquanto a análise financeira demonstra sua capacidade de honrar compromissos e o grau de endividamento do negócio.

Essa análise deve ser feita utilizando demonstrativos de dois ou mais exercícios, e se aplicam também à situação dinâmica da empresa, como a DRE, onde os lucros e os prejuízos são apurados.

Resumidamente, a análise das demonstrações busca, basicamente, mostrar ao administrador interno uma avaliação do seu desempenho geral, demonstrando as consequências das decisões financeiras tomadas. Já para o analista externo, uma avaliação mais específica da empresa é apresentada, dependendo da posição deste, se credor (liquidez e capacidade de pagamento) ou se investidor (retorno do investimento e criação de valor).

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

É importante ressaltar que, uma das técnicas mais simples de aplicação, capaz de gerar informações pertinentes sobre o desempenho empresarial, refere-se à análise horizontal e vertical.

A análise horizontal avalia a evolução dos componentes das demonstrações contábeis ao longo do tempo. Portanto, para esta análise, são necessárias, no mínimo, demonstrações de dois exercícios consecutivos. Essa análise demonstra se houve crescimento da empresa, além de acompanhar o desempenho individual de cada demonstração analisada.

Em resumo, a finalidade da análise horizontal consiste em observar a evolução ou involução (regresso) dos componentes das demonstrações, pois, ao analisar períodos consecutivos de uma demonstração contábil, é possível verificar a ocorrência de disfunções em contas patrimoniais. Pode-se verificar, por exemplo, o aumento excessivo em uma despesa administrativa ou uma redução expressiva no lucro da empresa.

Na prática, o cálculo da variação por análise horizontal (AH) é feito da seguinte forma:

Com base no balanço patrimonial da empresa Ambev S/A referente aos exercícios de 2019, 2020 e 2021 que servirão de base (Anexo – Quadro II) faremos uma demonstração da aplicação da análise horizontal.

Por exemplo, no ativo circulante, a conta estoques tinha em 2019 um valor de R\$ 5.978,6; em 2020, apresentou um valor de R\$ 7.605,9; e em 2021 apresentou um valor de R\$ 11.000,3. Diante disso, ao valor de estoques em 2019 atribui-se o valor de 100%, e o valor de 2020 e 2021 é calculado da seguinte forma:

$$AH = 7.605,9 / 5.978,6 \times 100 = 127,21\% - 100\% = 27,21\%$$

$$AH = 11.000,3 / 5.978,6 \times 100 = 183,99\%$$

A variação horizontal dos estoques de 2020 para 2021

$$AH: 11.000,3 / 7.605,9 = 44062\%$$

A partir destes valores, e no que concerne à análise horizontal, pode-se afirmar que, de 2019 para 2020, a empresa teve um aumento nos seus estoques de 27,21%. E que, de 2019 para 2021, a empresa teve um aumento nos seus estoques de 83,99%.

Em 2020 para 2021 o aumento do estoque sofreu uma elevação de aproximadamente 44,62%.

Já a análise vertical, consiste naquela na qual comparamos os valores individuais das contas patrimoniais em relação ao valor total deste grupo, o que mostra o percentual de participação de cada conta no valor total do grupo. Para esta análise, utiliza-se os dados de um único exercício, pois avalia-se a representatividade de cada componente das demonstrações para identificar aquelas que contribuem de forma mais significativa para o resultado.

Quando aplicada ao balanço patrimonial, a análise vertical, avalia a qualidade da estrutura de contas, ao passo que, quando aplicada à DRE, avalia a composição percentual das receitas e das despesas de forma que seja possível evidenciar as influências na formação do lucro ou do prejuízo.

Para o balanço patrimonial, o cálculo da análise vertical é feito da seguinte forma:

Utilizaremos, novamente, a base do balanço patrimonial da empresa Ambev S/A referentes aos exercícios de 2019, 2020 e 2021 (Anexo – Quadro II) e faremos uma demonstração da aplicação da análise vertical.

Assim, considerando os valores demonstrados em Contas a Pagar do passivo não circulante referente aos períodos 2019, 2020 e 2021, respectivamente, temos:

$$AV = 309,6 / 14.175,90 \times 100 = 2,18\%$$

$$AV = 655,9 / 16.567,50 \times 100 = 3,95\%$$

$$AV = 617,1 / 15.718,50 \times 100 = 4,56\%$$

Dessa forma, nota-se que o contas a pagar do grupo passivo não circulante da empresa Ambev S/A, representa 2,18% do total do passivo não circulante em 2019; representa 3,95% do total do passivo não circulante em 2020; e representa 4,56% do total do passivo não circulante em 2021.

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE

Os indicadores de liquidez são índices financeiros utilizados para verificar como está o crédito da empresa, sua capacidade monetária para cumprir com as obrigações compreendidas no passivo circulante. Portanto, são índices extremamente importantes para acompanhar a saúde financeira da empresa.

Existem 4 tipos de indicadores de liquidez utilizados pelas empresas na administração contábil que vamos ver a seguir e seus respectivos cálculos;

Liquidez Corrente

O indicador de liquidez corrente é aquele que diz respeito à capacidade da empresa em arcar com seus compromissos de curto prazo.

O cálculo da liquidez corrente é feito pela divisão dos ativos circulantes da empresa (os de curto prazo, ou seja, menores que um ano) pelo passivo circulante (impostos, fornecedores, empréstimos, entre outros).

Fórmula: $\text{Liquidez Corrente} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$

Cálculos empresa Ambev:

2019

Ativo circulante: 27.621,10

Passivo circulante: 25.011,00

Liquidez Corrente – 27.621,10 / 25.011,00 = **1,10**

2020

Ativo circulante: 35.342,61

Passivo circulante: 33.477,96

Liquidez Corrente – 35.342,61 / 33.477,96 = **1,05**

2021

Ativo circulante: 38.627,10

Passivo circulante: 38.866,40

Liquidez Corrente – 38.627,10 / 38.866,40 = **0,99**

Como este indicador de liquidez representa a maior parte dos compromissos de uma empresa, é sempre interessante que seu resultado seja superior a 1, nas demonstrações dos três últimos exercícios da empresa Ambev podemos notar que houve uma pequena queda de um ano para o outro em relação aos resultados encontrados.

Liquidez Seca

O indicador de liquidez seca é bastante semelhante ao de liquidez corrente. Entretanto, a diferença é que o estoque não é computado no cálculo como ativo circulante. Isso ocorre porque nem sempre o estoque representa um ativo que está diretamente atrelado ao patrimônio da empresa.

O cálculo, portanto, é feito da mesma forma que o cálculo da liquidez corrente, mas sem considerar os valores que representam o estoque como ativo circulante. Em seguida, basta dividir pelo passivo circulante descrito no balanço patrimonial.

Fórmula: (Ativo Circulante – Estoque) / Passivo Circulante

Cálculos empresa Ambev S/A;

2019

Ativo circulante: 27.621,10

Passivo circulante: 25.011,00

Estoques: 5.978,60

Liquidez Seca – $(27.621,10 - 5.978,60) / 25.011,00 = 21.642,50 / 25.011,00 = \mathbf{0,86}$

2020

Ativo circulante: 35.342,61

Passivo circulante: 33.477,96

Estoques: 7.605,90

Liquidez Seca – $(35.342,61 - 7.605,90) / 33.477,96 = 27.736,71 / 33.477,96 = \mathbf{0,82}$

2021

Ativo circulante: 38.627,10

Passivo circulante: 38.866,40

Estoques: 11.000,34

Liquidez Seca – $(38.627,10 - 11.000,34) / 38.866,40 = 27.626,76 / 38.866,40 = \mathbf{0,71}$

A liquidez seca traz resultados que indicam a real liquidez do ativo circulante, mesmo que nenhum produto do estoque seja vendido ou utilizado. O resultado desse cálculo, geralmente, fica igual ou abaixo do resultado da liquidez corrente, mas nunca apresenta um valor muito distante conforme os resultados encontrados acima.

Liquidez Imediata

Entre os indicadores de liquidez, a liquidez imediata é o de natureza mais conservadora, já que representa todos os valores que estão imediatamente à disposição da empresa, como o caixa, as contas bancárias, investimentos a curto prazo, entre outros.

Como ela compreende apenas ativos de disponibilidade imediata, são excluídos do cálculo o estoque e as contas a receber, entre outros fatores de prazo maior, sobrando apenas os valores que realmente estão à disposição dos gestores.

Fórmula: Ativos Disponíveis Imediatamente / Passivo Circulante

Cálculo empresa Ambev S/A;

2019

Ativos Disponíveis (caixa e aplicações financeiras): 11.915,20

Passivo circulante: 25.011,00

Liquidez Imediata: $11.915,20/25.011,00 = 0,47$

2020

Ativos Disponíveis (caixa e aplicações financeiras): 18.790,33

Passivo circulante: 33.477,96

Liquidez Imediata: $18.790,33/33.477,96 = 0,56$

2021

Ativos Disponíveis (caixa e aplicações financeiras): 18.542,30

Passivo circulante: 38.866,40

Liquidez Imediata: $18.542,30/38.866,40 = 0,47$

A liquidez imediata representa a capacidade da empresa em lidar com situações emergenciais financeiras. Portanto, ter uma boa liquidez imediata significa estar preparado para conduzir imprevistos financeiros da melhor forma possível, de forma ágil e sem grandes prejuízos.

Liquidez Geral

O indicador de liquidez geral é o que compreende todos os ativos da empresa, incluindo os que possuem longo prazo. O cálculo, portanto, abrange os ativos e os passivos que superam a estimativa de tempo de 1 ano no balanço patrimonial.

Normalmente, não é muito comum utilizar o cálculo de liquidez geral dentro das empresas, já que ele compreende compromissos distantes. Portanto, é viável atrelar sua utilização aos outros indicadores de liquidez, descritos acima.

Fórmula: (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Passivo Circulante + Não Circulante)

Cálculo empresa Ambev S/A;

2019

Ativo Circulante: 27.621,10

Realizável a longo prazo, soma:

Aplicações financeiras: 163,60

Instrumentos financeiros derivativos: 1,20

Imposto de renda e contribuição social diferidos: 2.950,10

Imposto de renda e contribuição social a recuperar: 4.331,90

Demais impostos a recuperar: 671,10

Total de realizável a longo prazo: 8.117,90

Passivo Circulante: 25.011,00

Não Circulante: 14.175,90

Liquidez Geral: $(27.621,10 + 8.117,90) / (25.011,00 + 14.175,90) = 35.739,00/39.186,90 = \mathbf{0,91}$

2020

Ativo Circulante: 35.342,61

Realizável a longo prazo, soma:

Aplicações financeiras: 213,90

Instrumentos financeiros derivativos: 3,40

Imposto de renda e contribuição social diferidos: 4.560,80

Imposto de renda e contribuição social a recuperar: 4.495,00

Demais impostos a recuperar: 5.695,80

Total de realizável a longo prazo: 14.968,90

Passivo Circulante: 33.477,96

Não Circulante: 16.567,50

Liquidez Geral: $(35.342,61 + 14.968,90) / (33.477,96 + 16.567,50) = 50.311,51/50.045,46 = \mathbf{1,00}$

2021

Ativo Circulante: 38.627,10

Realizável a longo prazo, soma:

Aplicações financeiras: 192,90

Instrumentos financeiros derivativos: 1,60

Imposto de renda e contribuição social diferidos: 4.727,74

Imposto de renda e contribuição social a recuperar: 6.326,90

Demais impostos a recuperar: 6.005,40

Total de realizável a longo prazo: 17.254,54

Passivo Circulante: 38.866,40

Não Circulante: 15.718,50

Liquidez Geral: $(38.627,10 + 17.254,54) / (38.866,40 + 15.715,50) = 55.881,64/54.581,90 = 1,02$

O principal benefício do indicador de liquidez geral é poder acompanhar se a empresa está ganhando ou perdendo liquidez ao longo dos últimos anos e conforme os cálculos realizados, podemos ver que vem aumentando.

CICLO OPERACIONAL E CICLO FINANCEIRO

Os índices de atividade representam indicadores relativos à velocidade com que circulam alguns elementos de análise e são importantes para um correto entendimento da liquidez e da rentabilidade. A partir desses indicadores ficam evidentes as rotações que o capital teve, assim como os valores investidos na produção, apontando o número de vezes que foram aplicados e recuperados. Tais índices também auxiliam a formular os conceitos de ciclo operacional e ciclo financeiro.

Indicadores de atividades

1 – Prazo médio de recebimento de vendas.

Cálculo na empresa Ambev no ano de 2021;

Fórmula: $PMRV = (\text{duplicatas a receber (média)} / \text{vendas}) \times 360$

Duplicatas a receber (média): 4.547,35

Vendas: 72.854

PMRV: $(4.547,35 / 72.854,00) \times 360: 22$

O PMRV demonstra que a empresa possui uma média de 22 dias para receber suas vendas.

2 – Prazo médio de estoque.

Cálculo na empresa Ambev no ano de 2021;

Fórmula: $PME = (\text{estoque médio} / \text{CMV}) \times 360$

Estoque médio: 9.303,10

CMV: 35.659,70

PME: $(9.303,10 / 35.659,70) \times 360$: **94**

O PME indica que a empresa possui uma média de 94 dias para vender seu estoque.

3 – Prazo médio de pagamentos a fornecedores

Cálculo empresa Ambev no ano de 2021;

Fórmula: $PMP = \text{Fornecedores (média)} / \text{Compras do período} \times 360$

Fornecedores média: 22.208,55

Compras do período: 39.054,10

$CMV = EI + C - EF$

$35.659,70 = 7.605,90 + C - 11.000,30$

$C = - 35.659,70 + 7.605,90 - 11.000,30$

$C = 39.054,10 - \text{Valor das compras do período}$

PMP = $(22.208,55 / 39.054,10) \times 360$: **205**

O PMP indica que a empresa possui uma média de 205 dias para pagar suas obrigações com os fornecedores.

Todos os valores das fórmulas se encontram na planilha nos anexos.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A Gestão Estratégica de Custos (GEC) é um método com o objetivo de melhorar os processos de toda a cadeia produtiva, utilizando ferramentas ou um conjunto de práticas para medir e gerenciar os custos. Os dados obtidos auxiliam a desenvolver estratégias para o aumento da lucratividade com alternativas para diminuir os custos de produção. E ajuda os gestores a entender e implementar medidas para diagnosticar o desempenho e as decisões para melhores resultados.

3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS

Custo é um gasto relativo ao bem ou serviço utilizado na produção do produto final e estão ligados à aquisição ou à produção de mercadorias ou de outros bens, ou serviços.

São exemplos de custos:

- Matéria-prima;
- Embalagens;
- Energia elétrica;
- Máquinas e equipamentos utilizados na produção;
- Depreciação de máquinas e equipamentos;
- Manutenção;
- Gastos gerais de fabricação;
- Salários dos profissionais da produção.

As despesas podem ser consideradas todos os gastos relativos à administração da empresa, são os desembolsos necessários para manter suas operações.

São exemplos de despesas:

- Aluguel;
- Telefone e internet;
- Comissão de vendedores;
- Materiais de escritório;
- Salários da equipe administrativa;
- Pró-labore;
- Impostos.

Classificação dos tipos de custos: podemos classificar em direto e indireto, fixo e variável.

- Custos Diretos: esse tipo de custo está associado aos produtos do segmento em que a organização atua, os valores que podem ser apropriados diretamente aos produtos, pois sabe-se a quantidade utilizada como exemplo a matéria prima. Isso é, são os valores incluídos no cálculo para chegar no valor final do produto oferecido pela empresa.
- Custos Indiretos: esses são os custos que não estão necessariamente ligados à atividade-final realizada pela empresa, por exemplo a manutenção ou materiais de conservação e limpeza para fábrica. Esse tipo de custo pode interferir na produção, mas não tem relação direta com ela.
- Custo Fixo: valores que tendem a ser contínuos, ou seja, que serão cobrados todos os meses independente da produção mensal ou desempenho na empresa, como os salários e alugueis de máquinas e equipamentos ligados à produção.
- Custo Variável: varia de acordo com a quantidade produzida na empresa, exemplo a energia elétrica da fábrica e compra de matéria prima.

Classificação dos tipos de despesas: podemos classificar em fixa e variável.

- **Fixas:** essas despesas não dependem de quantidade de trabalho ou horas utilizadas, e podem ser esperadas todos os meses. Por exemplo, aluguel, salário dos colaboradores (sem contar horas extras), seguros e pacotes de serviços de comunicação.
- **Variáveis:** alguns gastos podem variar de acordo com a utilização ou consumo, relação direta com o volume de atividade, horas trabalhadas ou desempenho da

equipe. Alguns exemplos são contas de água, horas extras e bônus e comissões por vendas e impostos sobre vendas.

3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

O Ponto de Equilíbrio também chamado Ponto de Ruptura - Break-Even_Point, ou ainda ponto crítico, o lucro da empresa é zero, ou seja é quando os produtos vendidos pagam todos os custos e despesas fixas e variáveis, contudo não sobrando nada para o empresário e seus sócios.

Sendo a partir deste ponto que os novos produtos vendidos, desde que com margem de contribuição positiva, passarão a gerar lucro para a empresa. Suponhamos uma empresa com os seguintes dados:

Preços de Venda R\$ 500,00 / unitário,

Custo mais Despesas Variáveis R\$ 350,00 / unitário

Custo mais Despesas Fixos = R\$ 600.000,00 / mês.

A empresa conseguirá seu ponto de equilíbrio quando suas Receitas Totais equalizarem seus Custos e Despesas Totais: Ponto de Equilíbrio sendo:

$$\text{Custo} + \text{Despesas Fixas} / \text{Margem de contribuição Unitária} = 600.000,00 / 500(u) - 350(u) = 4.000 \text{ unidade mês.}$$

Para sua Transformação em reais, basta fazer:

$$4000 (u) \text{ ao mês} \times 500 = R \$2.000.000,00 = \text{Ponto de Equilíbrio em Reais.}$$

A partir da unidade 4.001, cada Margem de Contribuição Unitária que até então contribuía para a cobertura dos Custos e Despesas Fixos passa a contribuir para a formação do lucro. Apenas ressalta-se que Margem de Contribuição é um indicador obtido pela diferença entre a receita com a venda de produtos e seus respectivos custos e despesas variáveis.

Ponto de Equilíbrio Contábil

É o ponto em que o lucro da empresa é zero, ou seja, é o ponto no qual a receita total é igual aos custos e despesas totais. Conforme descrito acima, também chamado de Break-Even_Point.

Ponto de Equilíbrio Econômico

O Equilíbrio Econômico é um ponto encontrado na empresa, onde é possível cobrir não somente as despesas fixas, mas também o custo de oportunidade.

Mas um resultado contábil nulo (PEC) significa que, economicamente, a empresa está perdendo (pelo menos o juro do capital próprio investido). Voltamos, assim, ao conceito de custo de oportunidade.

Se uma empresa apresenta as seguintes características:

- 1- Custos mais despesas variáveis = R\$ 6.000,00/u
- 2- Custos mais despesas fixas = R\$ 4.000.000,00/ano
- 3- Preço de venda = R\$ 8.000,00/u

Supondo que essa empresa tenha tido um Patrimônio Líquido no início do ano de R \$10.000.000,00, colocados para render um mínimo de 10% a.a, temos um lucro mínimo desejado anual de R \$1.000.000,00. Assim, se essa taxa for a de juros no mercado, conclui-se que o verdadeiro lucro da atividade será obtido quando contabilmente o resultado for superior a este retorno. Portanto, ocorrerá um ponto de equilíbrio econômico (PEE) quando houver um lucro contábil de R \$1.000.000,00.

O PEE (Ponto de Equilíbrio Econômico) será obtido quando a soma das Margens de Contribuição totalizarem então R\$ 5.000.000,00, para que, deduzidos os Custos e Despesas Fixos DE R\$ 4.000.000,00, sobrem os R\$ 1.000.000,00 de lucro mínimo desejado.

PEE = R\$5.000.000,00/ano / 2.000 unidades = 2.500 u/a, ou R\$ 20.000.000,00 /ano de receita.

Logo, a empresa obtendo um volume intermediário entre as 2.000 e 2.500 unidades, estará obtendo resultado contábil positivo mais estará economicamente perdendo, por não estar conseguindo recuperar sequer o valor do juro do capital próprio investido.

Ponto de Equilíbrio financeiro

Também conhecido como Ponto de Equilíbrio Caixa, já que só analisa o que realmente sairá do caixa da empresa, podemos concluir que ele não leva em consideração a depreciação dos ativos da empresa (Despesas não desembolsáveis).

Por exemplo, utilizando os valores acima descritos, se dentro dos Custos e Despesas Fixas de R\$ 4.000.000,00 existir uma Depreciação de R\$ 800.000,00 sabemos que essa importância não irá representar desembolso de caixa.

Dessa forma, os desembolsos fixos serão de R\$ 3.200.000,00/ano; logo, O Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF) será obtido quando conseguirmos obter uma Margem de Contribuição Total nessa importância:

PEF = R\$ 3.200.000,00/ano / 2.000 unitário = 1.600/ano , ou R\$ 12.000.000,00 de Receitas Totais.

Abaixo efetuamos os cálculos dos pontos de equilíbrios Contábil, Econômico e Financeiro, levando-se em conta a DF's Consolidadas / Demonstração do Resultado do Exercício (Reais Mil) e o DF's Consolidadas / Fluxo de Caixa da Empresa (Reais Mil) referente empresa Ambev S/A , período de referência 01/01/2022 a 30/09/2022.

Os valores aqui demonstrados seguem conforme retirados do site https://www.b3.com.br/pt_br/ empresa consultada AMBEV S/A.

Cálculo do Ponto de Equilíbrio Contábil empresa AMBEV S/A

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Conta Contábil	Descrição	Período 01/01/2022 a 30/09/2022
3.01	Receitas	57.015.789

3.02	Custos Variáveis	29.436.813
(Receitas - Despesas)	Resultado Bruto	27.578..976
3.04	Custo Fixo	15.327.598
(Resultado Bruto + Resultado Antes do Resultado dos Impostos)	Resultado Antes do Resultado dos Impostos	42.906..574

Calculando a margem de contribuição

$$MC = PV - CV$$

MC = Margem de Contribuição

PV = Preço de Vendas

CV = Custo Variável (Custos + Despesas)

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Descrição	Período 01/01/ 2022 a 30/09/2022	Margem de Contribuição
Receitas	57.015.789	100 %
Custos Variáveis	29.436.813	29.436.813/57.015.789 = 51,63%
Resultado Bruto	27.578..976	
Custo Fixo	15.327.598	
Resultado Antes do Resultado dos Impostos	42.906..574	

$$MC: \quad 100\% - 51,63\% = 48,37\% / 100\% = 0.4837$$

Ponto de Equilíbrio Contábil = Custos Fixos / Margem de Contribuição (PV-CV)

$$15.327.598 / 0,4837 = R\$ 31.688.232,38$$

Calculando Ponto de Equilíbrio Econômico empresa AMBEV S/A

Calculando o Ponto de Equilíbrio Econômico desejando ter um lucro R\$ 1.000.000
(Reais Mil)

PEE: (Custos + Despesas Fixas + Lucro Desejado / Margem de Contribuição)

PEE: $15.327.598 + 1.000.000 / 48,37\% = 16.327.598 / 0,4837 = R\$ 33.755.630$

Calculando o Ponto de Equilíbrio Financeiro empresa AMBEV S/A

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - (Reais Mil) - Método Indireto

Conta Contábil	Descrição	Período 01/01/2022 a 30/09/2022
6.01.01.02	Depreciação	4.323.990

CF = Custos Fixos

DF = Despesas Fixas

PEF: (CF +DF) - Despesas não desembolsáveis / Margem de Contribuição

PEF: $(15.324.598 - 4.323.990) 11.003.608 / 0,4837$

Ponto de Equilíbrio Econômico: R\$ 22.748.828

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

A liderança está presente em quase tudo na nossa vida, seja ela pessoal ou profissional. Primeiramente, para que consigamos liderar com maestria uma equipe, um projeto, uma organização, ou qualquer coisa que seja, temos que aprender a liderar a nós mesmos. Nossa mente é um infinito do saber, não existe um limite ideal para pararmos de aprender pois enquanto há vida, há aprendizado e enquanto pudermos aprender precisaremos administrar essas informações dentro de nós mesmos.

Para que uma pessoa consiga liderar uma equipe, ela precisa conhecer cada processo do que será feito por esse pessoal, um líder não é só mandar fazer, mas sim ouvir, explicar, observar, acompanhar, solucionar e pôr a mão na massa também; Se esse líder não sabe como fazer, então ele não deveria ser um líder.

3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

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

O líder que pretende mobilizar pessoas é essencial ter como característica a confiança em si e em outras pessoas.

Antes de mais nada, a influência é uma arte que pressupõe lidar com as emoções de outras pessoas. Contudo influenciar pessoas requer: responsabilidade, ética e respeito ao próximo.

Como já dito anteriormente, Liderança combina com relacionamento. A confiança é o elemento principal na construção de relacionamentos duradouros. Cabendo ao líder cultivar e estimular.

O conceito de liderança é vasto, porém pode-se definir liderança como capacidade de engajamento de um grupo de pessoas na procura de um objetivo comum.

Antes de ser um cargo, liderar é uma competência que pode ser desenvolvida e compartilhada, é um processo de dentro para fora, antes de qualquer outra coisa.

Frente um mundo dinâmico e cheio de mudanças faz-se necessário que as pessoas e liderança consigam lidar com esse novo cenário de volatilidade, incertezas, complexidade e ambiguidade quebrando assim velhos paradigmas.

Liderar não é tarefa fácil. Existe a liderança formal e a informal. Nem sempre alguém precisa dizer que você é o líder de um projeto ou de uma equipe.

Como um dos papéis da liderança é engajar outras pessoas, deve-se estimular as pessoas a dar o seu melhor, entender o perfil e as habilidades de cada uma e planejar a trajetória do desenvolvimento de sua equipe. Um líder deve fazer gestão de tempo, assim como, delegar responsabilidade à medida que sua equipe vai avançando.

Logo, a liderança começa com a liderança de si mesmo. Quem não lidera a si mesmo não está pronto para liderar outras pessoas.

- **Tópico 2: Líder de mim mesmo**

Para liderar a própria vida é preciso desejar, logo, o autoconhecimento é essencial e alguns questionamentos como: Por que faço o que faço? O que gosto de fazer? Quais as minhas potencialidades e fraquezas? entre outros questionamentos são essenciais.

Sempre é possível termos um olhar para melhorarmos a forma de fazer as coisas cotidianas do nosso trabalho, em casa , etc com isso o ganho será melhores resultados e performance.

Hoje, talvez a habilidade que mereça maior atenção para a auto-liderança seja a inteligência emocional. Ela está entre as maiores razões de sucesso de um profissional.

Liderar a si mesmo antes de liderar a outros necessita-se de de fazermos a seguinte reflexão:

Dependo muito de outras pessoas para tomar decisões?

Onde meu comportamento pode ser ajustado para que eu consiga liderar melhor outras pessoas?

Acredito, amo e me escolho na maioria das vezes?

Minhas habilidades técnicas são superiores que a liderança dos meus comportamentos?

Devemos ser protagonistas da nossa vida, assumir responsabilidades, ter comprometimento com nossas entregas e possuir autoconfiança para tomar nossas decisões.

Por fim, a aprendizagem deve ser constante, assim como, fazemos feedback constantes a nós mesmos e a equipe. Devemos ser a nossa melhor versão. Devemos olhar para dentro de nós, olhar para fora e olhar ao redor. Se algo merece ser feito, que seja muito bem feito.

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

Até um tempo atrás os líderes de grandes corporações estavam restritos ao seu ambiente corporativo. Hoje, com a evolução dos meios de comunicação, ganharam a atenção da mídia e do público que passaram a acompanhar sua trajetória, desempenho e métodos de trabalho.

Na atualidade, o conhecimento técnico é requisito enquanto o conjunto de comportamentos é um diferencial. Alguns aspectos são essenciais, como: bom-senso, ética e respeito, inteligência emocional, inteligência nos relacionamentos e capacidade de confiar no seu time. Esta, conquistada diariamente através de gestos, ações, atitudes, autoconhecimento e conhecimento da equipe.

A liderança deve ser exercida com paixão, atenção aos liderados, visão de longo prazo e capacidade de agregar pessoas em torno de um objetivo comum.

Assim como o líder deve despertar sua melhor versão, deve ser capaz de despertar a melhor versão nos outros. O líder deve ter em mente que será referência e as pessoas se espelham nele. O líder contemporâneo não diz às pessoas o que fazer: as ensina a pensar.

Entretanto, a equipe também deve ter comprometimento, multidisciplinaridade e diferencial. Assim, o líder da equipe é capaz de estimular a autonomia de seus liderados.

- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

Muitas pessoas confundem a diferença entre ser um líder e ser um gestor, ambos são importantes mas nem sempre o gestor é um líder.

Logo, existem alguns estilos de liderança que abordaremos a seguir.

Podemos apontar conforme “CHIAVENATO, 2003” a autocrática, democrática e liberal. No dia a dia, de acordo com a situação, com as pessoas e com as tarefas a serem executadas, são utilizados os três processos.

O líder situacional tem a capacidade de rapidamente entender a situação e o comportamento da equipe adaptando-se rapidamente.

O estilo diretivo é indicado para equipes com nenhuma ou baixa maturidade na função. Podemos entender maturidade como experiência de cada membro para realizar uma tarefa ou cumprir um desafio. Assim o líder definirá o que, que, e como fazer. é uma situação em que os integrantes da equipe estão em aprendizado, tendo o líder a função de treinar a equipe e acompanhar a tarefa até a sua finalização, é uma situação de mentoria e treinamento constante.

Já o estilo diretivo / participativo também chamado híbrido é indicado para equipes com razoável maturidade para efetivação das tarefas, porém ainda não autônomas. O líder atua com foco nas tarefas, muitas vezes sendo o executor, mas estimulando a integração do time, criando diálogo, dedicando atenção no amadurecimento da equipe, estabelecendo desafios, reconhecimento e feedback. O líder

compartilha seus conhecimentos técnicos desenvolvendo a autonomia da equipe por meio de exemplos.

O estilo participativo é indicado quando a equipe possui uma maturidade em transição de razoável para alta em relação à execução das tarefas. Este estilo estimula todos os membros a desenvolverem suas habilidades, assim como, provoca o engajamento e o pertencimento.

Os membros da equipe se sentem parte da decisão e também responsáveis pelos resultados.

O líder procura na equipe sugestões, levando em conta as habilidades de cada u. Neste estilo é uma via de mão dupla. Este estilo é marcado pela confiança e autonomia da equipe, onde em alguns casos com a ausência do líder a equipe caminha sozinha.

No estilo liberal a equipe tem auto maturidade, o líder ouve, analisa as informações, mas estimula a tomada de decisão pela equipe Essa liderança também se caracteriza pela ausência da influência direta do líder, a equipe toma decisões tendo autonomia e liberdade.

O líder tem o desafio de adaptar seu estilo à equipe e a cada integrante dela, pois pode haver colaboradores em níveis distintos de maturidade.

Portanto, não existe um tipo de liderança ideal mas sim aquele que se adapta às situações e à maneira como a equipe está formada, sendo uma liderança situacional é uma caminho recomendado.



Figura 1

O grande desafio do líder é saber aplicar cada estilo de liderança à situação encontrada.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Nossa equipe preparou um vídeo para falar um pouco mais sobre a liderança na atualidade, cada um colocou um estilo de liderança, explicando um pouco de como são as formas de liderar e como podem ser utilizadas nos relacionamentos pessoais e profissionais. link do video <https://www.youtube.com/watch?v=R9fYX7EwvJQ&t=11s>

Como podemos ver no vídeo, o líder é quem faz acontecer, quem motiva, inspira, diferente do chefe que manda, o líder se posiciona e as outras pessoas o seguem.

Os líderes podem ser divididos em algumas formas, como:

1. líder servidor - aquele que escuta, e busca uma forma de ajudar e atender as expectativas e necessidades da equipe.
2. Líder liberal - quem dá liberdade à equipe de “andar com as próprias pernas” sem perder o controle da situação.
3. Líder autocrático - Aquele que toma decisões sem envolver a equipe.
4. Líder democrático - Ele escuta a opinião de todos para encontrar a melhor solução, independente da situação e assim conseqüentemente o ambiente se torna mais fértil.
5. Líder técnico - Demonstra uma capacidade elevada, ele tem muita experiência técnica e referências que podem ser passadas adiante. Assim sua equipe se sente mais confortável e segura.
6. Líder motivador - Esse líder consegue destacar a capacidade das pessoas e extrair o potencial delas.
7. Líder paternal - Seu foco é o emocional, ele proporciona um bom ambiente de trabalho e uma boa convivência, mas não está preparado para os pontos negativos.

4. CONCLUSÃO

No decorrer da pesquisa para a montagem do PI abordando as matérias aplicadas, foram verificadas que as interpretações das demonstrações contábeis são de extrema importância para verificação do crescimento e saúde financeira de uma organização.

As análises mais simples utilizadas para a verificação do desenvolvimento ou retrocesso da situação do desempenho empresarial são as horizontais e verticais, onde haverá comparações entre os demonstrativos, utilizando exercícios anteriores do Balanço Patrimonial e D.R.E.

Os indicadores de liquidez são usados como indicadores financeiros, esses números ajudam os gestores a terem uma visão ampla acerca da realidade da companhia, expondo o quanto o negócio tem de recursos disponíveis para arcar com as suas obrigações financeiras no mercado. Essa análise é capaz de fornecer dados confiáveis que ilustram o momento financeiro pelo qual a empresa passa.

A gestão estratégica de custos é a análise de todos os gastos de uma empresa, permitindo a identificação de melhorias e a tomada de decisões com base em evidências.

A classificação de custos e despesas são indispensáveis para verificação da saúde financeira da organização, onde através da análise dos demonstrativos podemos visualizar onde é necessário realizar uma redução de gastos ou um investimento para melhoria da produção.

Temos três Pontos de Equilíbrio, o contábil, financeiro e o econômico. O ponto de equilíbrio é um indicador que norteia o negócio, pois ele irá mostrar o quanto será necessário vender para que as receitas se igualem aos custos.

Assim como , também pode verificar o quanto deverá ser produzido para se obter um valor de lucro desejado ou ainda não levando em conta os custos não desembolsáveis.

Finalizando com o conteúdo de formação para vida onde abordamos tipos de liderança, explicando cada uma delas e exemplificando em nosso dia a dia, sabendo que um bom líder é aquele que sabe se impor e obter respeito, mais também sabe ouvir e utiliza sua equipe de trabalho respeitando a individualidade de cada colaborador.

REFERÊNCIAS

Ambev. Disponível em: <<https://ri.ambev.com.br/>>. Acesso em 08 nov.2022.

Adaptive. O que são indicadores de liquidez e como eles funcionam? Disponível em: <<https://adaptive.com.br/>>. Acesso em 08 nov.2022.

Comece com o Pé Direito. Custo x Despesa: você sabe como classificá-los? Disponível em: <<https://www.comececomopedireito.com.br/blog/custo-x-despesa-voce-sabe-como-classificalos/>>. Acesso em 23 nov.2022.

Contabilizei.blog. Fórmula ponto de equilíbrio: o que é e como calcular cada um dos tipos. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/formula-ponto-de-equilibrio-o-que-e-e-como-calcular-cada-um-dos-tipos/>>. Acesso 06 nov.2022.

Econsult. Ponto de equilíbrio financeiro: veja porque ele é tão importante para o seu negócio. Disponível em: <<https://econsult.org.br/blog/ponto-de-equilibrio-financeiro/>> Acesso em 14 nov.2022.

Fortes Tecnologia blog. O que são índices de liquidez: tudo o que você precisa saber sobre eles. Disponível em: <<https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-contabil/o-que-sao-indices-de-liquidez/>>. Acesso em 26 nov.2022.

Franklin Covey. Conheça os 7 principais tipos de líderes. Disponível em: <<https://franklincovey.com.br/blog/tipos-de-lider/>>. Acesso em 20 nov.2022.

IBND - Conheça a história da Ambev, a maior cervejaria do Brasil. Disponível em: <<https://www.ibnd.com.br/blog/conheca-a-historia-da-ambev-a-maior-cervejaria-do-brasil.html>>. Acesso em 08 nov.2022.

IPOG.blog. Gestão estratégica de custos: o que é e para que serve? Disponível em: <<https://blog.ipog.edu.br/gestao-e-negocios/gestao-estrategica-de-custos/>>. Acesso em 22 nov.2022.

Petronas Inovação Industrial. Gestão estratégica de custos: o que é e como fazer na indústria? Disponível em:

<<https://inovacaoindustrial.com.br/gestao-estrategica-de-custos/>>. Acesso em 21 nov.2022.

SR Consultoria. Gestão estratégica de custos: saiba o que é e como aumentar os lucros. Disponível em:

<<https://srconsultoriafinanceira.com.br/gestao-estrategica-de-custos-saiba-o-que-e-e-como-aumentar-os-lucros/>>. Acesso em 22 nov.2022.

TagPlus. O que é ponto de equilíbrio econômico da sua empresa e como calculá-lo?

Disponível em:

<<https://blog.tagplus.com.br/o-que-e-o-ponto-de-equilibrio-economico-da-sua-empresa-e-como-calcula-lo/>>. Acesso em 14 nov.2022.

uMo.me. O que é Margem de Contribuição? Do conceito ao cálculo para precificar produtos e obter lucro. Disponível em:

<<https://www.umov.me/margem-de-contribuicao-o-que-e-como-calcular/>>. Acesso em 14 nov.2022.


ANEXOS

RESULTADO CONSOLIDADO



Todos os valores expressos estão em milhões de Reais.	2019	2020	2021
CONSOLIDADO			
Volume ('000 hl)	163.243,0	165.797,9	180.368,1
Receita líquida	52.599,7	58.379,0	72.854,3
Receita líquida/hl (R\$)	322,2	352,1	403,9
CPV	-21.678,2	-27.066,1	-35.659,7
CPV/hl (R\$)	-132,8	-163,2	-197,7
Lucro bruto	30.921,6	31.312,9	37.194,6
Margem bruta (%)	58,8	53,6	51,1
Despesas comerciais	-12.647,5	-14.619,6	-16.968,3
Despesas administrativas	-2.680,0	-2.948,5	-4.877,4
SG&A excl. deprec. & amort.	-13.324,9	-15.377,8	-19.760,6
SG&A deprec. & amort.	-2.002,6	-2.190,3	-2.085,1
SG&A total	-15.327,5	-17.568,1	-21.845,6
Outras receitas/(despesas) operacionais	878,1	2.679,4	2.124,1
Lucro operacional ajustado	16.472,1	16.424,2	17.473,0
Receitas e (despesas) especiais antes do EBIT	-397,2	-452,0	-392,8
Resultado financeiro	-3.109,6	-2.434,4	-3.205,4
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	-22,3	-43,3	-115,7
Imposto de renda	-754,7	-1.762,5	-636,6
Lucro líquido	12.188,3	11.731,9	13.122,6
Atribuído à Ambev	11.780,0	11.379,4	12.671,0
Atribuído a não controladores	408,4	352,5	451,6
Lucro líquido ajustado	12.549,9	12.104,3	13.472,3
Atribuído à Ambev	12.139,0	11.751,8	13.019,0
EBITDA ajustado	21.147,1	21.591,5	22.869,7
% Margem EBITDA ajustado	40,2	37,0	31,4
No. de ações em circulação (milhões)	15.727,5	15.733,1	15.736,9
LPA (R\$/ação)	0,8	0,7	0,81
LPA ajustado (R\$/ação)	0,8	0,7	0,83
Média de funcionários em tempo integral	n.a	n.a.	n.a.
CAPEX	5.069,4	4.692,7	7.677,1
Capacidade instalada de cerveja (milhões hl)	n.a	n.a.	n.a.
Capacidade instalada de refrigerantes (milhões hl)	n.a	n.a.	n.a.
Capacidade instalada total (milhões hl)	n.a	n.a.	n.a.

BALANÇO PATRIMONIAL

				
Todos os valores expressos estão em milhões de Reais.		2019	2020	2021
Ativo				
Ativo circulante				
Caixa e equivalentes de caixa		11.900,6	17.090,3	16.627,7
Aplicações financeiras		14,6	1.700,0	1.914,6
Instrumentos financeiros derivativos		172,1	505,9	597,4
Contas a receber		4.495,5	4.303,1	4.791,6
Estoques		5.978,6	7.605,9	11.000,3
Imposto de renda e contribuição social a recuperar		1.831,4	1.759,2	631,5
Impostos a recuperar		2.242,7	1.527,9	1.981,1
Ativos mantidos para venda		-	-	-
Outros ativos		985,6	850,1	1.082,8
Total ativo circulante		27.621,1	35.342,6	38.627,1
Ativo não circulante				
Aplicações financeiras		163,6	213,9	192,9
Instrumentos financeiros derivativos		1,2	3,4	1,6
Contas a receber		-	-	-
Outros ativos		1.751,7	2.141,6	2.063,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos		2.950,1	4.560,8	4.727,7
Imposto de renda e contribuição social a recuperar		4.331,9	4.495,0	6.326,9
Demais impostos a recuperar		671,1	5.695,8	6.005,4
Benefícios a funcionários		56,2	33,6	27,9
Investimentos		303,4	337,4	305,2
Imobilizado		22.576,3	24.768,4	29.224,3
Intangível		6.306,4	7.580,6	8.689,0
Ágio		35.009,9	40.023,5	42.411,3
Total Ativo não circulante		74.121,8	89.854,0	99.975,3
Total do ativo		101.742,9	125.196,6	138.602,5
Patrimônio líquido e passivo				
Passivo circulante				
Contas a pagar		15.069,6	19.339,2	25.077,9
Instrumentos financeiros derivativos		355,3	329,8	492,5
Empréstimos e financiamentos		653,1	2.738,8	847,1
Conta garantida		-	0,0	30,5
Salários e encargos		833,0	925,5	2.439,4
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar		956,6	2.454,7	1.425,0
Imposto de renda e contribuição social a recolher		1.394,2	1.167,3	1.491,0
Impostos, taxas e contribuições a recolher		4.108,5	4.549,5	4.585,9
Outros passivos		1.530,7	1.848,1	2.304,5
Provisões		110,0	124,9	172,3
Total Passivo circulante		25.011,0	33.478,0	38.866,4
Passivo não circulante				
Contas a pagar		309,6	655,9	617,1
Instrumentos financeiros derivativos		0,1	0,0	0,0
Empréstimos e financiamentos		2.409,7	2.053,5	2.253,4
Imposto de renda e contribuição social diferidos		2.371,1	3.043,4	3.214,0
Imposto de renda e contribuição social a recolher		2.219,6	1.912,7	1.686,9
Impostos, taxas e contribuições a recolher		645,2	684,3	704,2
Opção de venda concedida sobre participação em controlada e outros passivos		3.145,4	4.226,7	3.445,2
Provisões		371,0	447,1	603,8
Benefícios a funcionários		2.704,5	3.544,0	3.194,0
Total Passivo não circulante		14.175,9	16.567,5	15.718,5
Total do passivo		39.186,9	50.045,5	54.584,9
Patrimônio líquido				
Capital social		57.866,8	57.899,1	58.042,5
Reservas		75.685,7	80.905,6	86.378,8
Ajuste de avaliação patrimonial		-72.274,5	-64.989,0	-61.778,3
Lucros acumulados		-	0,0	0,0
Patrimônio líquido de controladores		61.278,0	73.815,6	82.643,0
Participação de não controladores		1.278,0	1.335,5	1.374,6
Total do patrimônio líquido		62.556,0	75.151,1	84.017,6
Total passivo e patrimônio líquido		101.742,9	125.196,6	138.602,5

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Conta	Descrição	01/07/2022 a 30/09/2022	01/01/2022 a 30/09/2022	01/07/2021 a 30/09/2021	01/01/2021 a 30/09/2021
.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	20.587.642	57.015.789	18.492.609	50.843.511
.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-10.648.073	-29.436.813	-9.253.071	-25.163.670
.03	Resultado Bruto	9.939.569	27.578.976	9.239.538	25.679.841
.04	Despesas/Receitas Operacionais	-5.884.602	-15.327.598	-5.240.839	-13.807.051
.04.01	Despesas com Vendas	-4.896.778	-13.433.630	-4.275.220	-11.858.731
.04.01.01	Despesas Logísticas	-3.000.375	-8.144.369	-2.533.423	-7.023.789
.04.01.02	Despesas Comerciais	-1.896.403	-5.289.261	-1.741.797	-4.834.942
.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.314.336	-3.782.574	-1.116.561	-3.493.506
.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos				
.04.04	Outras Receitas Operacionais	456.935	2.249.352	310.467	2.029.448
.04.04.01	Recorrentes	456.935	2.249.352	310.467	2.029.448
.04.04.02	Não Recorrentes				
.04.05	Outras Despesas Operacionais	-128.069	-352.782	-140.184	-443.350
.04.05.01	Recorrentes	-108.248	-274.512	-59.826	-205.917
.04.05.02	Não Recorrentes	-19.821	-78.270	-80.358	-237.433
.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-2.354	-7.964	-19.341	-40.912
.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	4.054.967	12.251.378	3.998.699	11.872.790
.06	Resultado Financeiro	-1.251.064	-2.343.239	-876.239	-2.217.837
.06.01	Receitas Financeiras	1.087.685	3.448.068	496.114	1.560.455
.06.02	Despesas Financeiras	-2.338.749	-5.791.307	-1.372.353	-3.778.292
.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	2.803.903	9.908.139	3.122.460	9.654.953
.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	411.103	-100.247	590.257	-279.344
.08.01	Corrente	-872.636	-3.324.529	-978.082	-2.293.923
.08.02	Diferido	1.283.739	3.224.282	1.568.339	2.014.579
.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	3.215.006	9.807.892	3.712.717	9.375.609
.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas				
.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas				
.10.02	Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas				
.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	3.215.006	9.807.892	3.712.717	9.375.609
.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	3.108.556	9.491.072	3.552.532	9.063.726
.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	106.450	316.820	160.185	311.883
.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)				
.99.01	Lucro Básico por Ação				
.99.01.01	ON	0,19747	0,60291	0,22574	0,57597
.99.02	Lucro Diluído por Ação				
.99.02.01	ON	0,19610	0,59867	0,22399	0,57146

·DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - (Reais Mil) - Método Indireto

Conta	Descrição	01/01/2022 a 30/09/2022	01/01/2021 a 30/09/2021
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	8.831.353	11.075.462
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	16.527.248	15.190.179
6.01.01.01	Lucro líquido do período	9.807.892	9.375.609
6.01.01.02	Depreciação, Amortização e Impairment	4.323.990	3.934.218
6.01.01.03	Perda por impairment nas contas a receber, nos estoques e nas demais contas a receber	232.034	141.125
6.01.01.04	Aumento/(redução) nas provisões e benefícios a funcionários	149.299	143.595
6.01.01.05	Resultado financeiro líquido	2.343.239	2.217.837
6.01.01.06	Perda/(ganho) na venda de imobilizado e intangíveis	-64.952	-63.712
6.01.01.07	Perda/(ganho) na venda de operações em associadas		
6.01.01.08	Despesa com pagamentos baseados em ações	217.935	307.597
6.01.01.09	Imposto de renda e contribuição social	100.247	279.344
6.01.01.10	Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	7.964	40.912
6.01.01.11	Outros itens que não afetam o caixa incluídos no lucro	-590.400	-1.186.346
6.01.01.12	Perda/(ganho) na venda de operações em subsidiárias		
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-7.695.895	-4.114.717
6.01.02.01	(Aumento)/redução no contas a receber e demais contas a receber	-835.544	-759.849
6.01.02.02	(Aumento)/redução nos estoques	-2.236.594	-1.973.038
6.01.02.03	Aumento/(redução) no contas a pagar e demais contas a pagar	-3.182.985	335.578
6.01.02.04	Juros Pagos	-419.531	-364.513
6.01.02.05	Juros Recebidos	630.069	225.527
6.01.02.06	Dividendos Recebidos	5.586	2.421
6.01.02.07	Imposto de renda e contribuição social (pagos)/creditados	-1.656.896	-1.580.843
6.01.03	Outros		
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-3.908.474	-5.054.706
6.02.01	Proventos da Venda de Imobilizado e Intangíveis	98.011	87.847
6.02.02	Aquisição de Imobilizado e Intangíveis	-4.497.574	-4.666.809
6.02.03	Recebimento de Empréstimos Concedidos		
6.02.04	Baixa de Subsidiária, Líquido Caixa Adquirido		
6.02.05	Aquisição de subsidiárias, líquido de caixa adquirido	-2.913	-114.722
6.02.06	Aquisição de Outros Investimentos	-30.000	-5.205
6.02.07	Aquisição de Aplicação Financeira de Curto Prazo		
6.02.08	(Aplicação financeira)/proventos líquidos de títulos de dívida	509.002	-361.196
6.02.09	Proventos/(aquisição) de outros ativos, líquidos	15.000	5.003
6.02.10	Proventos da venda de operações em subsidiárias	0	376
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-3.657.560	-5.517.573