

# Análisis Empresarial de Coca Cola

## INTRODUCCIÓN

Una organización está conformada por varios elementos que determinan su función y que la conducen al éxito, estos elementos como la misión, visión, objetivos y sobre todo su FODA son analizados por expertos por medio del análisis empresarial.

El proceso de análisis empresarial consiste en la aplicación de herramientas y técnicas a los estados y datos financieros con el fin de obtener medidas y relaciones significativas útiles para la toma de decisiones. Este análisis permite determinar la mejor solución a partir del análisis del contexto dónde se generó el problema y se va a implantar la solución.

Teniendo claro lo que es un análisis empresarial este trabajo intenta analizar aspectos básicos y fundamentales del concepto de organización, se aprenderá sobre la estructura, objetivos y funcionamiento de la empresa.

Además intenta explicar detalladamente los puntos importantes del análisis empresarial de una de las empresas más conocidas por todos, la famosa fabrica de bebida gaseosas: la Coca cola. El tipo de análisis que realizaremos será externo, ya que no somos empleados de esta empresa y estamos recopilando toda la información que nos es suministrada.

## Análisis Empresarial

### Coca Cola, S.A.B. de C.V.

## ANÁLISIS EMPRESARIAL

### 1. Nombre de la Empresa

Coca Cola, S.A.B. de C.V. Fue creada el 8 de mayo de 1886 por John Pemberton en la farmacia Jacobs de la ciudad de Atlanta, Georgia. Frank Robinson le puso el nombre de Coca-Cola, y con su caligrafía diseñó el logotipo actual de la marca. El nombre refiere a los principales ingredientes en la fórmula original, la cafeína.

### 2. Actividad que realiza

Comercialización de bebidas carbonatas más populares internacionalmente. En algunos países de Centroamérica está representada por Grupo FEMSA que se encarga del embotellamiento y logística de sus productos.

Esta empresa produce más de 4000 productos como refrescos, aguas, jugos, té y cafés en todo el mundo, y vende 4 de las 5 marcas de refrescos más vendido en todo el mundo: coca-cola, Coca-Cola Light, Fanta y Sprite.

### 3. Tamaño de la empresa

Esta empresa es de tamaño grande, ya que Coca-Cola FEMSA, S.A. de C.V ("KOF") opera en 10 países y según la clasificación de empresas por tamaño genera más de 200 empleos. Los lugares donde la Coca Cola opera son:

- **Valle de México:** Comprende el área metropolitana de la Ciudad de México, incluyendo gran parte del adyacente estado de México.
- **Sureste de México:** Comprende los estados de Tabasco y Chiapas y parte de los estados de Oaxaca y Veracruz.
- **Centroamérica:** Comprende los países de Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.
- **Sudamérica:** Comprende los países de Venezuela, Colombia, Brasil y Argentina
- **Sureste Asiático:** Comprende el país de Filipinas

Hoy en día, es el producto más ampliamente distribuido en el mundo, adquirible en 205 países, muchos más que las naciones que forman la ONU. Junto a la típica expresión americana "Okey", Coca-Cola es la palabra más universalmente reconocida en la tierra, convirtiéndola en un símbolo del estilo de vida occidental.

El capital social de esta empresa consta de tres clases de acciones: acciones Serie A propiedad de FEMSA, acciones Serie D propiedad de *The Coca-Cola Company* y acciones Serie L, del público inversionista. La siguiente tabla muestra sus accionistas mayoritarios al 30 de julio de 2012

Accionista	Acciones en Circulación	Porcentaje Tenencia de Acciones en Circulación	Porcentaje de Derechos de voto
FEMSA (Accionista Serie A)	992,078,519	48.9%	63.0%
Coca-Cola Company (Acciones Serie D)	583,545,678	28.7%	37.0%
Público (Acciones Serie L)	454,920,107	22.4%	—
Total	2,030,544,304	100.0%	100.0%

Esta empresa opera de conformidad con un acuerdo de accionistas entre dos subsidiarias de FEMSA, Coca-Cola Company y algunas de sus subsidiarias. Este acuerdo conjuntamente con sus estatutos, prevén las reglas básicas bajo las cuales operan.

### 4. Forma Legal

La empresa Coca cola es una empresa de tipo sociedad anónima bursátil con capital variable. Se deben añadirse dichas siglas a la denominación de la sociedad para indicar que conforme a los estatutos, ésta puede aumentar o disminuir su capital social.

Para efectos fiscales, no hay ninguna diferencia constituirse bajo una forma u otra. La

diferencia es más bien de carácter legal.

#### 5. Número de empleados

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, Coca Cola cuenta con aproximadamente 150.900 y 146.200 empleados, respectivamente, de los cuales aproximadamente 4.400 y 4.700, respectivamente, eran empleados de entidades de interés variable consolidadas ("entidades de interés variable").

El aumento en el número total de empleados en 2012 se debió a la adquisición de las operaciones de embotellado en Vietnam, Camboya, Guatemala y Estados Unidos principalmente. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, la empresa cuenta con aproximadamente 68.300 empleados y 67.400, respectivamente, que se encuentra en los Estados Unidos, de los cuales aproximadamente 500 y 600, respectivamente, eran empleados de entidades de interés variable consolidados.

La Empresa, a través de sus divisiones y subsidiarias, es parte en numerosos convenios colectivos.

#### 6. Situación actual

##### Fortalezas

- La empresa está presente en todos los grandes eventos deportivos, entonces tiene una visibilidad única en el mundo
- Marca internacional la más conocida en todo el mundo. A nivel nacional tiene solida presencia de sus productos en el mercado (Fuerte posicionamiento en el mercado). Marca de fuerte presencia, porque puede influir en una variedad de cosas como por ejemplo el efecto que Coca ha inventado el concepto de "Santa Claus" (con las colores rojas y blancas para recordar a la gaseosa) y está presente en todos los grandes eventos deportivos, entonces tiene una visibilidad única en el mundo.
- Provee Confiabilidad en la calidad del producto.
- Conocen bien el mercado de las gaseosas, motivo por el cual tiene una multitud de diferentes productos como: coca cola original, coca cola light, coca cola zero, etc.

##### Oportunidades

- Tener convenios con Nuevas Sociedades estratégicas con las televisoras locales y su programación y Internet utilizarlos como medios para publicar de manera más fácil y más completa sus productos.
- Utilizar su presencia mundial para colocar sucursales en puntos turísticos.
- Crear afiliaciones y suscripciones para ofrecer productos y servicios únicos exclusivos para afiliados.
- Su relación de felicidad , amistad y familia con la imagen de sus productos

##### Debilidades

- El precio de Coca Cola es más alto que su competencia
- Tiene un problema de imagen porque la empresa está asociada con los estados unidos (si el país tiene una mala imagen la marca también) y de vez a cuando la marca esta víctima de un boicot.
- Crecimiento acelerado de Pepsi en mercados hispanos.
- Es considerado por una parte del mercado como uno de los refrescos más dañinos para la salud.

#### Amenazas

- Al ser conocido mundialmente puede relajarse y no prestar atención a la competencia y perder ventaja en el mercado.
- Fuerte competencia a nivel de precios y productos similares.
- Teniendo varios dueños por sucursales la franquicia puede perder imagen corporativa por el descuido de uno solo.
- Por descuidar la atención al cliente y la calidad de los productos podría perder presencia en la mente de sus competidores.

#### 7. Visión

- Maximizar el retorno a los accionistas, sin perder de vista la totalidad de sus responsabilidades.
- Ser un excelente lugar para trabajar, en donde nuestro personal se inspire para dar lo mejor de sí.
- Ofrecer al mundo una cartera de marcas de bebidas que se anticipan y satisfacen los deseos y las necesidades de las personas.
- Formar una red de socios exitosa y crear lealtad mutua
- Ser un ciudadano global, responsable, que hace su aporte para un mundo mejor.

#### 8. Misión

- Refrescar al mundo en cuerpo, mente y alma.
- Inspirar momentos de optimismo a través de las marcas y acciones, para crear valor y dejar su huella en cada uno de los lugares en los que operamos.

La filosofía es impulsada por el deseo de atraer y satisfacer la demanda de los consumidores, generar consistentemente valor económico para los accionistas, así como un mayor desarrollo social. A través de los años hemos sintetizado su filosofía en una simple misión: "Generar valor económico y social a través de empresas e instituciones".

#### 9. Valores

Los valores que rigen su éxito son:

- **Pasión por el Servicio / Enfoque al cliente –Consumidor.** Todas las actividades que realiza la empresa están enfocadas a identificar y satisfacer las necesidades de sus

clientes y consumidores, tanto internos como externos, por medio de los productos y servicios que ofrece. Clientes y consumidores son la razón de ser de su actividad.

- **Innovación y Creatividad.** La innovación y creatividad representan una importante base de superación, desarrollo y continuidad. Todo lo que se implemente debe comenzar con una idea innovadora y creativa, acompañado de mucho trabajo, lo que al final se traducirá en resultados excelentes; la empresa se debe distinguir por su creatividad y capacidad innovadora.
- **Respeto, Desarrollo Integral y Excelencia del Personal.** La empresa impulsa el respeto y desarrollo integral de la persona y su familia, buscando ampliar sus conocimientos, habilidades y visión, orientándose a tener colaboradores de clase mundial, con el fin de tener acceso a mejores oportunidades, propiciando con ello la superación económica, cultural y moral. Busca la integración de estos elementos en la persona, ya que desea que sean capaces de enfrentarse a las exigencias de la globalización y competencia, con visión amplia y triunfadora. ¡Lo mejor de la empresa es su gente!, por eso se considera, ante todo, una empresa humanista.
- **Honestidad, Integridad y Austeridad.** La empresa demanda que honestidad e integridad de la persona sean valores que dignifiquen al ser humano, entendiendo por esto el respeto de los principios éticos y morales, con congruencia en el pensar, decir y hacer de cada persona, en donde la austeridad como variable de desempeño, está direccionada hacia el uso racional y eficiente de los recursos de la empresa. El lema “trabajo y ahorro” debe tener vida en la organización.
- **Calidad y Productividad.** Se entiende como hacer las cosas bien a la primera vez, con mejora continua y optimización de los recursos, procesos y tecnología, ya que este es el medio para ser competitivos, nacional e internacionalmente.

## 10. Objetivos

Sus objetivos son:

- Abastecer de todos sus productos y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.
- Maximizar el crecimiento y la rentabilidad con el fin de crear valor para los accionistas e incrementar las ventas.
- Impulsar la innovación a lo largo de las categorías de productos.
- Ofrecer beneficios a los accionistas y aumentar la cuota de mercado.

## 11. Políticas

La empresa es operada con una visión de largo plazo. Su meta es generar consistentemente un crecimiento rentable y fortalecer su posición como una de las empresas de consumo líderes en América Latina.

Con base a lo anterior, las políticas de Coca Cola consiste en:

1. Desarrollar el negocio de bebidas de una manera rentable, que permita maximizar el valor para los accionistas.

2. Fortalecer los recursos financieros y humanos para incrementar el valor de las marcas, aprovechar las oportunidades de mercado, crear nuevas oportunidades, así como estimular y satisfacer la demanda de los consumidores.
3. Y capitalizar las sinergias y fortalezas existentes en la estructura corporativa.

De esta forma, nuestro esquema de negocios busca brindar un mejor servicio a los consumidores y clientes, generar valor para los accionistas y contribuir al desarrollo de las comunidades a la cual sirve.

## 12. Nivel de participación en el proceso administrativo

El proceso administrativo se divide en las siguientes etapas:

1. LA PLANEACION para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
2. LA ORGANIZACIÓN para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
3. LA EJECUCIÓN por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
4. EL CONTROL de las actividades para que se conformen con los planes.

### ***Planeación***

Adoptó una estrategia de alcance continental para lograr la meta de hacer de Europa su Mercado más rentable en la década de 1990. Durante por lo menos cinco años, Coca - Cola compró o construyó compañías en las plantas embotelladoras europeas. Por otra parte, Coca - Cola sería la bebida no alcohólica exclusiva en la Euro Disneylandia de Francia con la intención de tener una gran presencia en la Olimpiadas de Barcelona y Albertville, Francia, la Feria Mundial de Sevilla, España y en otros importantes eventos europeos. AS nivel operativo, William Hoffman, jefe de los embotelladores en Francia, promulgó estas metas estratégicas contratando 350 "vendedores", previamente capacitados en la recientemente creada universidad Coca - Cola, a los que envió a visitar a los revendedores franceses, donde programaron promociones especiales utilizando cintas, plumones y limpiadores de vidrios para asegurarse de que la Coca fuera debidamente exhibida

### ***Organización***

La calidad; haciendo cada vez más importante sus servicios y generando al mismo tiempo utilidades que le permitan alcanzar un corto plazo de metas en el autofinanciamiento. Esto va a permitir que cada departamento realice su tarea en armonía y completa sincronización interdepartamental

### ***Ejecución***

The Coca-Cola Company ha contado siempre con una dirección que persigue la identificación de sus productos con la calidad, para diferenciarse así de sus competidores. Además, la

dirección de Coca-Cola siempre busca ser líder y tiene una visión amplia del mercado, tomando como mercado objetivo el consumo total de fluidos de la raza humana. Un ejemplo de esto es el Proyecto Infinity que intenta aprovechar al máximo las oportunidades infinitas de crecimiento del mercado.

### **Control**

Compromiso continuado hacia la formación y la creación de un lugar de trabajo libre de discriminación y fatiga. De esta forma sus empleados pueden proporcionar al producto la calidad deseada. La compañía proporciona el entrenamiento y herramientas necesarias para hacer frente a un mercado cambiante y para satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

### 13. Organigrama

El organigrama que encontramos de la Coca Cola es de tipo general ya que nos demuestra los componentes más representativos de la organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

Según la forma del mismo es de tipo vertical ya que presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

### **PRESIDENTE**

Vicepresidente

Vicepresidente de marketing

Vicepresidente de producción

Vicepresidente de financiero

Gerente de ventas

Gerente de publicidad

Gerente de mercado

Gerente de Ingeniería

Gerente de contabilidad

Gerente de tesorería

Gerente industrial



Gerente de control de calidad

Jefe de mantenimiento de mercado

Jefe de recursos e insumos

Supervisor de laboratorios

Supervisor de procesos

Supervisor de calidad

Técnicos

Citadores

## 14. Análisis de los planos organizativos

### Plano organizativo dinámico

#### **Planear**

La etapa de planeación la conforma el propósito de la empresa, estas son:

- Aumentar la importación y comercialización
- Ofrecer un producto de buena calidad
- Diseñar un sistema administrativo para su funcionamiento
- Alcanzar mayores índices de productividad
- Generar utilidades (autofinanciamiento y el potenciamiento)

Las metas de Coca Cola se encuentran a corto y a largo plazo como hemos visto en este trabajo con anterioridad.

Entre sus limitaciones son depender de las distribuidoras y del recurso humano que conforman la empresa.

Sus planes de acción consiste en:

- Brindar publicidad orientada a la promoción de una vida saludable y, valores como la amistad y sentimientos de felicidad.
- Realizar estudios de mercado para obtener información sobre la satisfacción y necesidades de los consumidores.
- Ejecutar un plan de inversión en la infraestructura de todas sus plantas a nivel mundial
- Realizar planes de inversiones social apoyando a las zonas más necesitadas
- Generar estrategias de capacitación que aseguren un trabajo seguro y crecimiento en la empresa.

#### **Organizar**

La Empresa Coca Cola es una organización de fines de lucro – máxima utilidad.

Su dinámica organizacional comprende del siguiente mecanismo:

- Fomentar el interés en el trabajador
- Premiar al mejor empleado

Los niveles jerárquicos que comprenden esta empresa son:

- 1. Gerente regional**
- 2. Administración de ventas**
- 3. Informática**

**4. Calidad****5. Sistema de servicio al consumidor****6. Secretaria****7. Área comercial**

- Servicios de marketing
- Proyectos especiales
- Distribución

**8. Área Administrativa y finanzas**

- Contabilidad
- Tesorería
- Almacenes
- Adquisiciones
- Portería
- Expedición

**9. Área de producción**

- Línea
- Mantenimiento
- Sala de Jarabe
- Sopladora

**10. Área de Recursos Humanos**

- Personal
- Bienestar Social
- Seguridad Ocupacional

La estructura organizativa, consistió en los siguientes segmentos operativos, el primero de los cuales seis se refieren a veces como "grupos operativos" o "grupos": Eurasia y África, Europa, América Latina, América del Norte, del Pacífico; inversiones en el embotellado, y Corporativos.

La administración de Coca Cola recae en un consejo de administración y en nuestro director general. Los estatutos de la compañía establecen que el consejo de administración estará integrado por 21 consejeros nombrados por la asamblea anual ordinaria de accionistas, por periodos prorrogables de un año. Nuestro consejo de administración consta actualmente de 19 consejeros y de 18 consejeros suplentes. Los consejeros son electos de la siguiente manera: 13 consejeros y sus respectivos consejeros suplentes son designados por los accionistas de la Serie A votando como una clase; cuatro consejeros y sus respectivos consejeros suplentes son elegidos por los accionistas de Serie D votando como una clase; y 3 consejeros y sus respectivos consejeros suplentes son elegidos por los accionistas de la Serie L, votando como una sola clase. Los consejeros sólo pueden ser electos por la mayoría de los accionistas de las series correspondientes votando como una clase.

## **Staff**

Al 31 de diciembre del 2012, aproximadamente 17,900 empleados fueron cubiertos por un convenio colectivo. Estos acuerdos por lo general tienen una duración de tres a cinco años.

Cada socio aporta sus talentos e ideas para trabajar todos los días para ayudar a que el sistema Coca-Cola logro de los objetivos planteados en su Visión. Los asociados también representan Coca-Cola en sus comunidades y son embajadores de sus marcas en el mundo. Asegurarse de que los asociados son felices, sanos y tratados de manera justa y con respeto es la base de su filosofía empresarial y el éxito. Buscamos crear ambientes de trabajo abiertos tan diversas como los mercados que atendemos, donde las personas se inspiran para crear resultados superiores. También tenemos como objetivo crear un ambiente donde las personas están totalmente comprometidas y donde la Compañía es vista tanto interna como externamente, como empleador de elección.

Los paquetes de compensación y los beneficios de Coca Cola se encuentran entre los mejores del mundo, se comparan contra otros empleadores globales y de alto rendimiento. También ofrecemos una variedad de oportunidades de desarrollo para sus colaboradores, incluyendo Coca-Cola de la Universidad, un programa de aprendizaje para profesionales de alto rendimiento. Uso del sistema de funcionamiento máximo, nuestro sistema de gestión del rendimiento y el desarrollo, junto con más de 100 personas globales foros de desarrollo, los asociados y sus directivos debaten periódicamente el desarrollo, el movimiento y los planes de sucesión de todo el mundo.

La Compañía considera que sus relaciones con sus empleados son generalmente satisfactorias.

## **Dirección**

La dirección de la empresa Coca cola se basa en la delegación de tareas y funciones. Esta técnica consiste en encomendar a un colaborador autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones y la ejecución del trabajo. La misma, es necesaria para un funcionamiento ágil y eficaz de una empresa, al tiempo que es factor de motivación para los trabajadores, que se sienten parte de la empresa, implicándose más activamente en la consecución de los objetivos marcados.

Dentro de sus departamentos tales como, el área comercial, área de administración, finanzas, de producción y de recursos humanos, se les delega funciones a sus empleados, siempre y cuando reconociendo que los mismos pueden desempeñar satisfactoriamente las tareas encomendadas.

Las políticas de liderazgo y el trabajo en equipo se pueden observar en todas las áreas.

## **Control**

El control está simbolizado por un plan presupuestal, el cual es modificado cada 3 veces por

año.

Los pagos y gastos están divididos de la siguiente forma:

- Pago a los proveedores el 50%
- Gastos por transporte el 15%
- Y gastos administrativos, un 7%

## Reporte

Coca Cola tiene la obligación de presentar ante la Comisión de Seguridad e Intercambio y publica el Informe Anual en el Formulario 10-K, que da a conocer detalles anuales de la sociedad. Para asegurar la confianza, las personas con las que hacen negocios y otras partes interesadas, se publica una serie de informes anuales sobre el desempeño en diversos aspectos del negocio, no sólo el desempeño financiero.

Estos informes reflejan, entre otras cosas, el rendimiento y los logros en las áreas de seguridad de los productos, la calidad y la integridad, la comercialización y la innovación, apoyo comunitario, los derechos laborales y la protección del medio ambiente.

Entre los reportes también están los servicios de asesoría y consultoría. Las auditorías internas se realizan por un auditor exterior una vez al año y son supervisadas por dos audiencias.

## Presupuesto

Los informes del 2012 proponen las siguientes tablas con los diferentes presupuestos.

### PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA (MDO)

<b>Conceptos</b>	<b>Coca cola Coke</b>	<b>Coca Cola Zero</b>
<i>Unidades a producir</i>	5200	1450
<i>Hora de MDO por unidad</i>	X16	X18
<i>Horas totales</i>	83,200	26,100
<i>Costo por hora de MDO</i>	\$2.60	\$2.60
<i>Costo total MDO</i>	\$216,320.00	\$67,860.00

### PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

<b>Conceptos</b>	<b>Coca cola Coke</b>	<b>Coca Cola Zero</b>
<i>Ventas planeadas</i>	6,000	1,500
<i>Inversión final deseado</i>	100	50
<i>Necesidades totales</i>	6,100	1,450
<i>Inversión inicial</i>	900	100
<i>Unidades a producir</i>	5200	1450

### PRESUPUESTO DE VENTAS

<b>Productos</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Precios</b>	<b>Ventas estimadas</b>
------------------	-------------------	----------------	-------------------------

<i>Coca Cola Coke</i>	6,000	\$135.60	\$813,600.00
<i>Coca Cola zero</i>	1,500	\$169.50	\$254,250.00
<i>Totales</i>			\$1,067,850.00

**PRESUPUESTO DE CONSUMO**

<b>Cálculos</b>	<b>A</b>	<b>B</b>
<i>Inversión inicial</i>	9,800	7,800
<i>Costo unitario al terminar el año</i>	\$1.70	\$2.37
<i>Valor inversión al comenzar el año</i>	\$16,660.00	\$18,486.00
<i>Presupuesto de compras</i>	\$93,840.00	\$103,332.00
<i>Valor inversión disponible</i>	\$110,500.00	\$121,818.00
<i>Valor inversión inicial</i>	\$2,380.00	\$2,607.00
<i>Presupuesto de consumo</i>	\$108,120.00	119,211.00

**PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA**

<b>conceptos</b>	<b>Coco Cola Coke</b>	<b>Coca Coa Zero</b>
<i>Unidades a producir</i>	5200	1450
<i>Necesidades de materiales (porX18 unidad)</i>		X 14
<i>Material A</i>	10 – 52,000 unidades	8 – 11,600 unidades
<i>Material B</i>	8 – 41,600 unidades	6 – 8,700 unidades
<i>Necesidades de materiales por producción</i>	93,600 unidades	20,300 unidades
<i>Inversión final deseado</i>	100 unidades	50 unidades
<i>Necesidades totales</i>	93,700 unidades	20,350 unidades
<i>Inversión inicial</i>	900 unidades	100 unidades
<i>Materiales a comprar</i>	92,800 unidades	20,250 unidades
<i>Precio unitario</i>	4.07	4.07
<i>Material A</i>	1.70	1.70
<i>Material B</i>	2.37	2.37
<i>Costo de compra</i>	\$377,696.00	\$82,417.50

**Discusión y Análisis de la Situación Financiera y los Resultados de las Operaciones**

<b>Ejerci</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>2012</b>				
<b>termina</b>				
<b>do el</b>				
<b>31 de</b>				
<b>dicie</b>				
<b>mbre</b>				
<i>(En millones, excepto datos por acción)</i>				
<b>RESUMEN DE OPERACIONES</b>				
<b>Los in</b>	\$4654	\$3511	\$3099	\$3194
<b>greso 7</b>	2	9	0	4

Como Ajustado

s oper  
ativos  
netos