



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

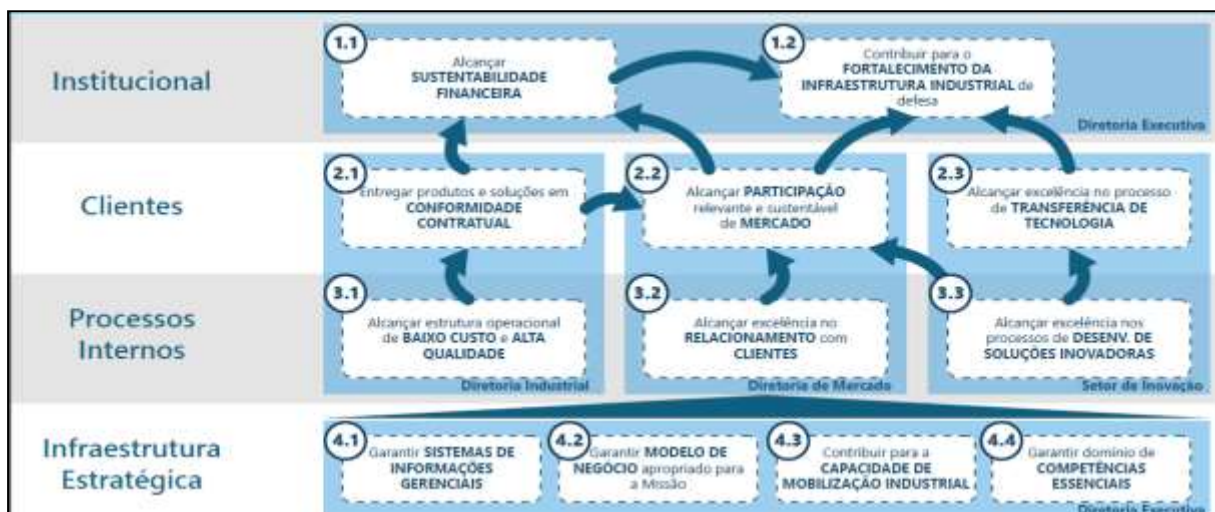
Relatório Exercício 2020

Brasília, 08 de fevereiro de 2021

OBJETIVOS

A execução dos processos finalísticos realizados por meio de atividades e do gerenciamento de projetos, contribuem para o atingimento dos Objetivos Estratégicos.

No Planejamento Estratégico da IMBEL, consideram-se quatro dimensões concebidas para estabelecimento dos objetivos estratégicos (OE) e que podem ser vistas graficamente no mapa estratégico abaixo, representando a interação entre objetivos e dimensões. Esses objetivos são descritos a seguir.



OE 1.1 Alcançar sustentabilidade financeira

O objetivo final de qualquer organização é maximizar o retorno dos investimentos realizados no empreendimento. A sustentabilidade financeira de longo prazo pode ser considerada um objetivo estratégico, independente do ramo de atuação da organização. A diversificação da base de clientes, a inserção no mercado global e a busca por eficiência são ações fundamentais para a concretização deste objetivo estratégico.

OE 1.2 Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa

De acordo com o seu Estatuto Social, a IMBEL deve ter papel relevante nas áreas de inovação, planejamento e articulação da Base Industrial de Defesa (BID). A empresa deve gerar ações e criar oportunidades de apoio técnico, alinhadas às orientações definidas pelo Exército Brasileiro e pelo Ministério da Defesa.





OE 2.1 Entregar produtos e serviços em conformidade contratual

A IMBEL é reconhecida no mercado por fornecer produtos com qualidade e robustez, o que confere a ela um nível de confiabilidade que poucas empresas podem se orgulhar de ter. Por outro lado, a Empresa ainda precisa evoluir em outros aspectos relacionados ao serviço ao cliente, de tal forma a se tornar uma empresa confiável do ponto de vista dos seus serviços, do pré-venda ao pós-venda.

OE 2.2 Alcançar participação relevante e sustentável de mercado

A IMBEL deve buscar elevar a sua participação no mercado, através do aumento das vendas de produtos do portfólio atual e do desenvolvimento de novos produtos que consigam alavancar as receitas da Empresa.

OE 2.3 Alcançar excelência no processo de transferência de tecnologias

Uma das competências a serem desenvolvidas é a capacidade de gerenciar adequadamente a transferência de tecnologias. Essas tecnologias, que são traduzidas em produtos e em seus respectivos processos produtivos, poderão ser transferidas tanto para as Unidades de Produção quanto para as instalações de parceiros de negócios futuros.

OE 3.1 Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade

Para aumentar o seu nível de competitividade, a IMBEL deve desenvolver a sua estrutura operacional com o objetivo de produzir produtos de defesa e segurança com baixo custo, mantendo o alto nível de qualidade, traduzido na melhoria da eficiência operacional

OE 3.2 Alcançar excelência no relacionamento com clientes

Pelas suas características, a IMBEL possui foco no atendimento das demandas de seu principal cliente que é o Exército Brasileiro. No entanto, para fazer frente aos concorrentes, a IMBEL deverá desenvolver processos internos de tal forma a atender os requisitos cada vez mais elevados do mercado de defesa e segurança.

OE 3.3 Alcançar excelência nos processos de desenvolvimento de soluções inovadoras

Um dos produtos finais do processo de desenvolvimento tecnológico é concepção de novos produtos. Esses produtos poderão ser desenvolvidos sob demanda específica de clientes (exemplo: encomendas, parcerias estratégicas e parcerias tecnológicas) ou a partir da identificação de uma oportunidade detectada pela Empresa para fornecimento de novos produtos nos mercados nacional e internacional.



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

“Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército”

OE 4.1 Garantir sistemas de informações gerenciais

Visando melhorar o processo decisório da Empresa e suportar todos os processos internos que atendam aos objetivos estratégicos, a IMBEL deve buscar garantir a devida confiabilidade e acessibilidade das informações necessárias. O processo decisório, de maneira geral, pode ser aprimorado e abreviado a partir da disponibilidade de sistemas de informações gerenciais.

OE 4.2 Garantir modelo de negócio apropriado para a Missão

A Alta Administração da Empresa deve atuar com persistência, junto a atores institucionais de interesse (Comando do Exército, Ministério da Defesa e órgãos de governo), a fim de que a transformação da IMBEL possa ser realizada de forma eficiente e efetiva. Essa atuação tem também como objetivo garantir a viabilidade da transição do atual modelo industrial puro para o modelo industrial e gerencial.

OE 4.3 Contribuir para a capacidade de mobilização industrial da defesa

A IMBEL tem papel estratégico no contexto da Defesa Nacional, em função de sua capacidade de atender demandas de mobilização. Dessa forma, a Empresa deve conhecer o dimensionamento, garantir a manutenção e aprimorar a gestão de sua capacidade estratégica de produção.

OE 4.4 Garantir domínio de competências essenciais

O maior ativo da IMBEL são os seus integrantes, que detêm conhecimento e desenvolvem competências fundamentais para o bom desempenho da Empresa. Fruto dessa capacitação técnica, muitos dos produtos fornecidos pela IMBEL são nacional e internacionalmente reconhecidos pela qualidade e robustez.





METAS E INDICADORES

A APG realiza o monitoramento mensal dos indicadores estratégicos corporativos com base nos dados disponíveis no Sistema Datasul.

Ao início de cada trimestre, é analisada dos resultados do trimestre anterior e aperfeiçoado as ações, com apresentação e discussão das medidas gerenciais tomadas pelos responsáveis de cada setor.

A execução do Planejamento Estratégico Corporativo é acompanhada por indicadores (de resultado e direcionadores) que permitam, anualmente, a medição dos resultados e do desempenho da empresa.

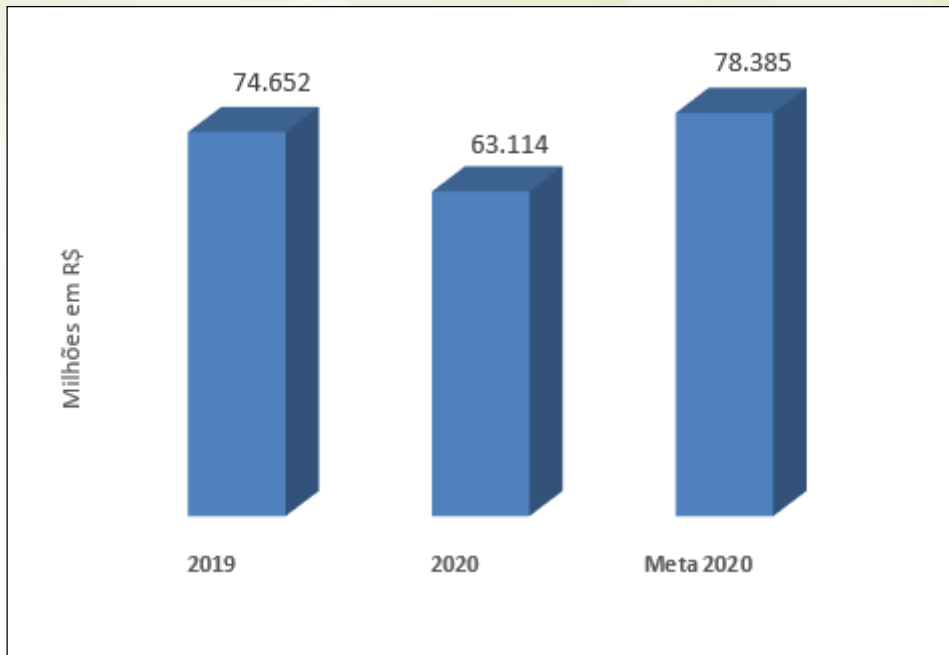
INDICADOR CORPORATIVO	FÓRMULA (t = período medido)	META	RESPONSÁVEL		CO-LETA	ANÁLISE DO RESULTADO	SEN-TIDO
			Monitora	Controla			
1. Receita Operacional Líquida (ROL)	$ROL = \frac{ROL_t - ROL_{t-1}}{ROL_{t-1}} \times 100$	Aumentar 5%a.a.	APG	DRMER	Mensal	Trimes-tral	↑
2. Relação Custo dos Produtos Vendidos/ROL (C)	$C = \frac{C_t - C_{t-1}}{C_{t-1}} \times 100$	Reduzir 5%a.a.		DRIND			↓
3. Relação Despesas/ROL (D)	$D = \frac{D_t - D_{t-1}}{D_{t-1}} \times 100$	Reduzir 2% a.a.		DRADM			↓
4. Eficiência Operacional (Ef) [ROL/Gastos]	$Ef = \frac{Ef_t - Ef_{t-1}}{Ef_{t-1}} \times 100$	Aumentar 10%a.a.		DRADM	Mensal	Trimes-tral	↑
5. Eficiência Orçamentária (Eo) [Lucro/Orçamento]	$Eo = \frac{Eo_t - Eo_{t-1}}{Eo_{t-1}} \times 100$	Aumentar 10%a.a.		DRADM			↑



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

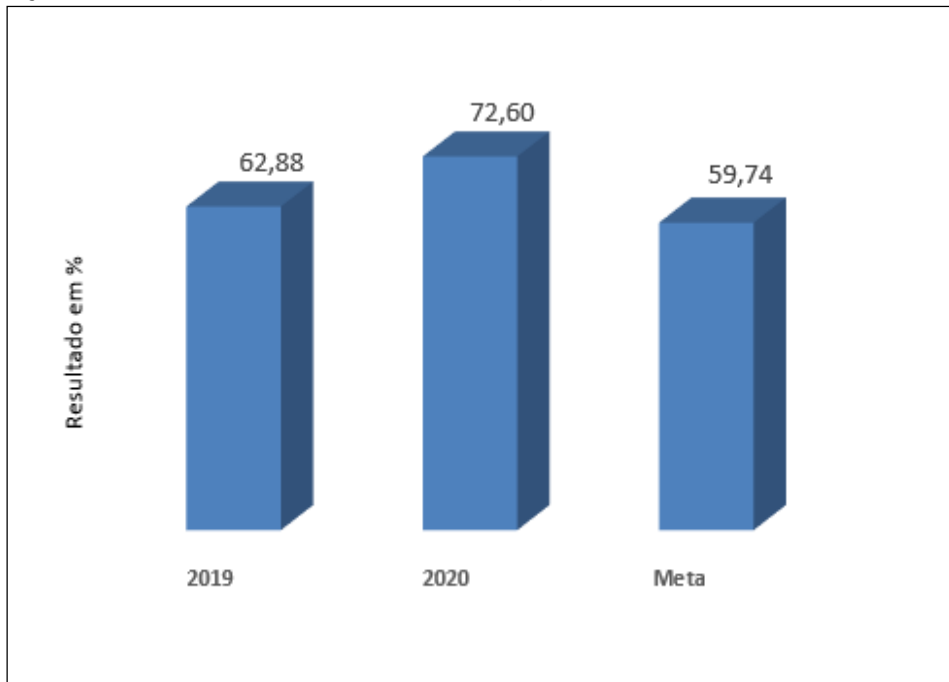
"Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército"

1. Receita Operacional Líquida (ROL) – Meta – aumentar 5% a.a.



Em 2020 a meta estipulada para a Receita Operacional Líquida não foi atingida, ficando abaixo do planejado em 24,19%.

2. Relação Custo dos Produtos Vendidos / ROL (C) – reduzir 5% a.a.



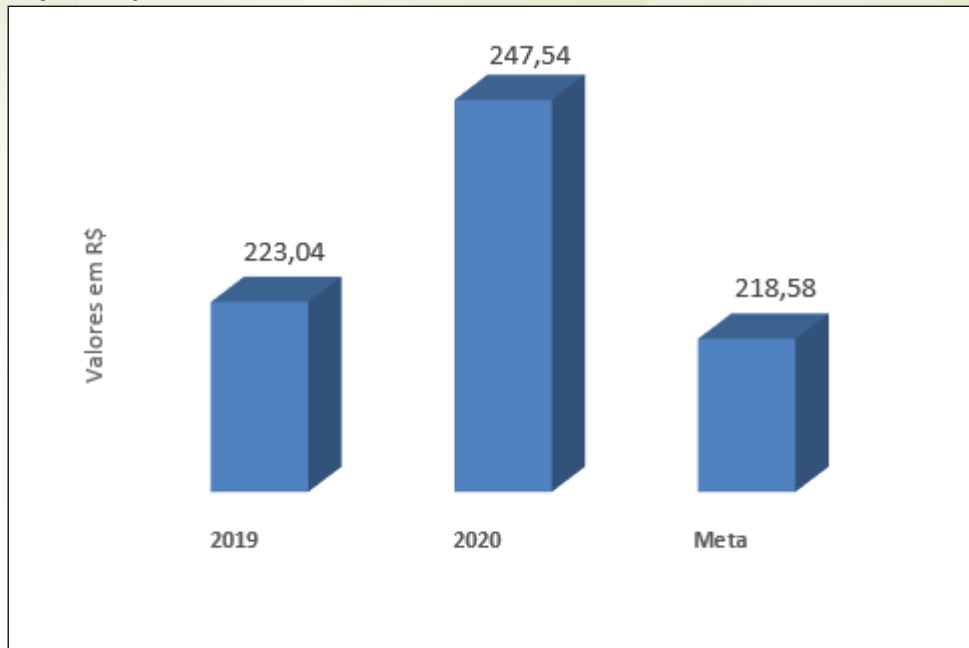
A relação Custos dos Produtos Vendidos/ROL 2020 não foi alcançado, ficando acima da meta em 21,53%, comparado ao ano 2019.



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

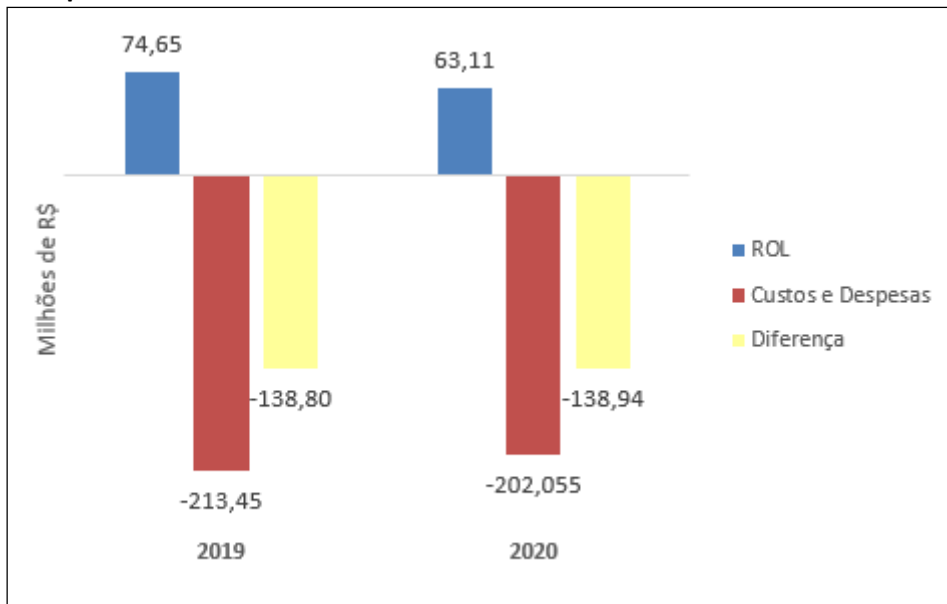
"Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército"

3. Relação Despesas/ROL (D) – Reduzir 2% a.a.



A relação de Despesas/ROL 2020 não foi alcançado, ficando acima da meta em 13,25%, comparado ao ano 2019.

4. Eficiência Operacional – Aumentar 10% a.a.



Em 2020, a Receita Operacional Líquida (ROL) da IMBEL atingiu R\$ 63,11 milhões, indicando que as ações de vendas e de revisão do portfólio de produtos sofreu uma redução nas receitas, porém a IMBEL está comprometida para que em 2021 as vendas superem as de 2020 e efetivamente contribuam para que se alcance o Objetivo Estratégico 1.1 – *Alcançar a sustentabilidade financeira no prazo estabelecido pelo Planejamento Estratégico.*



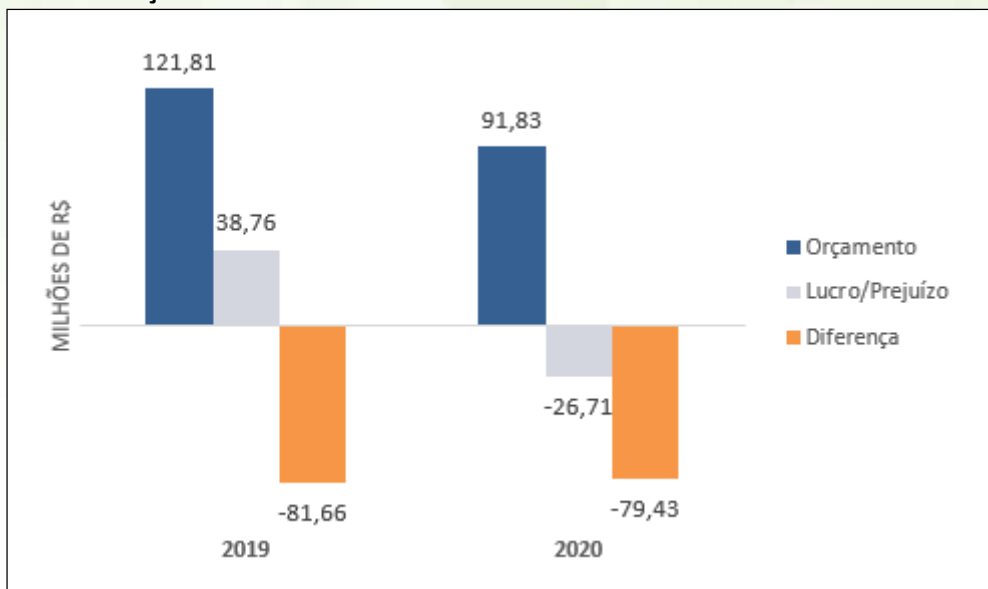


INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

"Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército"

Os gastos (custos de R\$45,82 milhões + despesas de R\$156,23 milhões) alcançaram R\$202,05 milhões no ano 2020.

5. Eficiência Orçamentária – Aumentar 10% a.a.



Nesse ano a IMBEL teve prejuízo de R\$ 26,71 milhões, tendo assim resultado inferior comparado ao mesmo período de 2019.

Brasília, 08 de fevereiro de 2021

