

PLANO DE NEGÓCIOS 2026



Aprovado na 393ª Reunião do Conselho de Administração da IMBEL®, realizada em 18 de novembro de 2025.

Resolução nº 43/2025



imbelbr



imbelbr



imbel_oficial



www.imbel.gov.br



Foto: Portal da Antiga Real Fábrica de
Pólvora da Lagoa Rodrigo de Freitas

*“Estratégia Nacional de Defesa
é inseparável de Estratégia
Nacional de Desenvolvimento.
Esta motiva aquela. Aquela
fornece escudo para esta. Cada
uma reforça as razões da outra.
Em ambas, se desperta para a
nacionalidade e constrói-se a
Nação. Defendido, o Brasil terá
como dizer não, quando tiver
que dizer não. Terá capacidade
para construir seu próprio
modelo de desenvolvimento.”*

(Decreto 6703 - 18 de dezembro de 2008.)”

1º Baluarte da Indústria
de Defesa e Segurança
1808

PREÂMBULO



A Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL), vinculada ao Ministério da Defesa por meio do Exército Brasileiro, é uma empresa estratégica de defesa voltada para a produção e o fornecimento de produtos e serviços essenciais à defesa e à segurança do país. Com mais de um século de tradição, a IMBEL desempenha um papel fundamental no fortalecimento da soberania nacional, sendo reconhecida como uma das principais referências no setor de material bélico e tecnologia de defesa.

Este plano de negócios segue as diretrizes estratégicas estabelecidas na Estratégia de Longo Prazo 2023-2027 para o crescimento sustentável da IMBEL, alinhando sua capacidade produtiva e tecnológica às demandas das Forças Armadas brasileiras, do mercado interno e do mercado externo.

O documento reflete o compromisso da empresa em inovar, diversificar sua base de produtos e consolidar parcerias estratégicas, garantindo a manutenção de sua relevância no cenário nacional e internacional.

Este documento serve como um guia para a tomada de decisões e implementação de ações que impulsionarão o desenvolvimento da IMBEL, fortalecendo sua posição no mercado e contribuindo para a segurança e o desenvolvimento econômico do país.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

OBJETO SOCIAL

“Colaborar no planejamento fabril e gerencial e na obtenção de produtos e sistemas de defesa e de segurança por intermédio de transferência de tecnologia, incentivo à implantação de novas indústrias e prestação de assistência técnica e financeira; colaborar, com base na iniciativa privada, com a implantação e o desenvolvimento da Base Industrial de Defesa de interesse das Forças Armadas, buscando a redução progressiva da dependência externa de produtos e de sistemas estratégicos de defesa; administrar, industrial e comercialmente, seu próprio complexo fabril de produtos e sistemas de defesa e de segurança e de outros bens cuja tecnologia derive do desenvolvimento de equipamentos de aplicação militar, por força de contingência de pioneirismo, conveniência administrativa e/ou no interesse da segurança nacional; participar na manutenção da capacidade estratégica da indústria de defesa e de segurança do País; e promover o desenvolvimento e a execução de outras atividades relacionadas com sua finalidade”.*

(*) Fonte: Estatuto Social da IMBEL®

ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

MISSÃO

“Prover soluções em defesa e segurança, fortalecendo as suas capacidades estratégicas e a soberania nacional”



VISÃO

“Atingir a sustentabilidade financeira, de forma sólida e estratégica para a Defesa e Segurança Nacional até 2026”



VALORES

Confiança
Credibilidade
Segurança
Soberania
Sustentabilidade



ESTRATÉGIA EMPRESARIAL



CONCEPÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS



Com base na Estratégia de Longo Prazo estabelecida para a IMBEL para o período 2023-2027, este plano de negócios foi concebido com a finalidade principal de **fortalecer os pilares da sustentabilidade econômico-financeira** da empresa, particularmente na **busca de novos negócios** focados no aproveitamento ao **máximo da capacidade produtiva** das Unidades de Produção e nos produtos que permitam uma **maior rentabilidade**.

Também está calcado na consolidação dos novos mercados prospectados no Brasil e no exterior nos últimos anos, tudo visando garantir o Objetivo Estratégico de **garantir a continuidade do negócio** e suas ações estratégicas prioritárias.

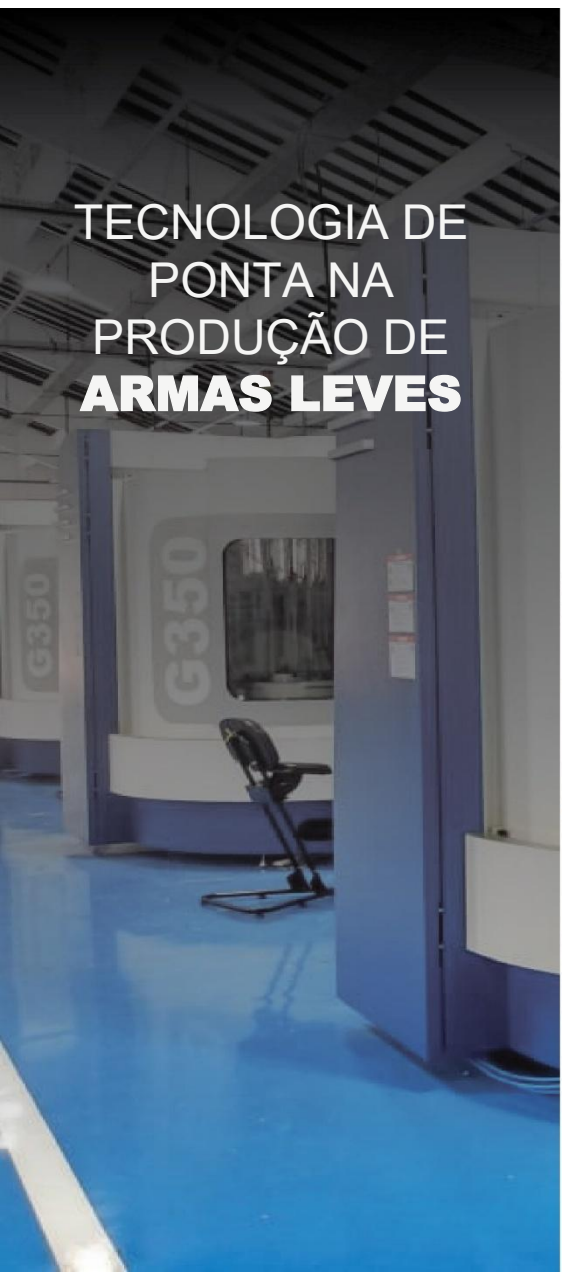
AÇÕES ESTRATÉGICAS PRIORITÁRIAS ATENDIDAS:

AEP 3.1 - aumentar vendas no mercado de defesa

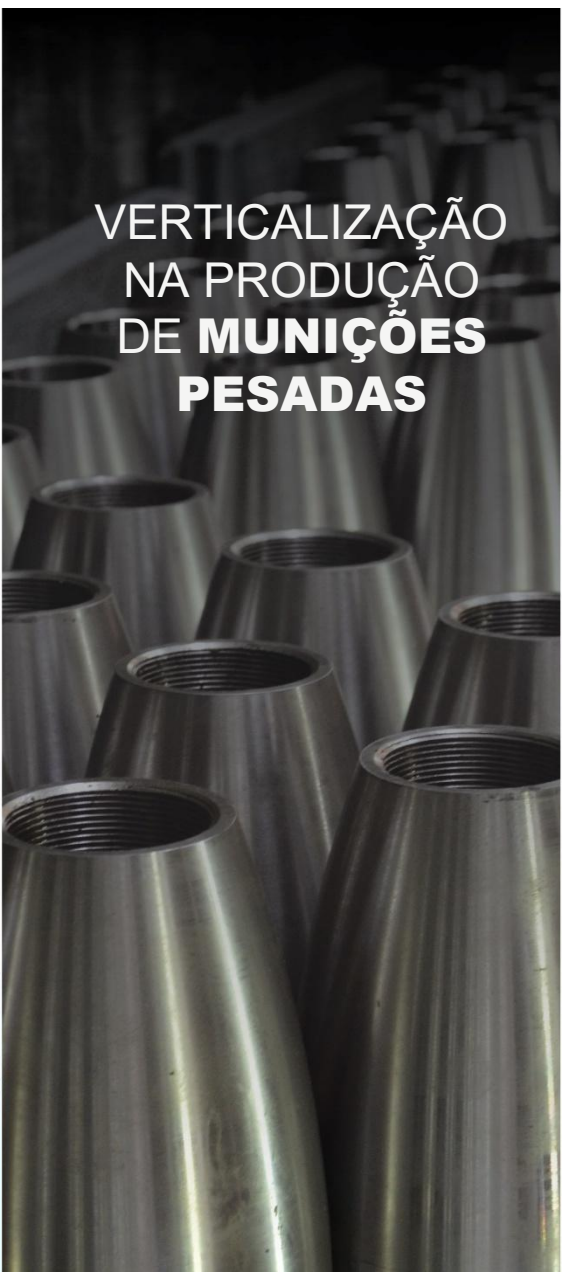
AEP 3.3 - aumentar vendas nos mercados de segurança e privado

AEP 3.4 - incrementar as relações com o mercado

NOSSA FORÇA INDUSTRIAL



TECNOLOGIA DE
PONTA NA
PRODUÇÃO DE
ARMAS LEVES



VERTICALIZAÇÃO
NA PRODUÇÃO
DE **MUNIÇÕES**
PESADAS



EQUIPAMENTOS E
SISTEMAS DE
COMUNICAÇÕES
NO ESTADO DA
ARTE



EXCLUSIVIDADE
NA PRODUÇÃO DE
NC MILITAR,
RDX E TNT NA
AMÉRICA LATINA

O QUE DESENVOLVEMOS E PRODUZIMOS

A IMBEL possui um portfólio que engloba **109** produtos, sendo **48** Produtos estratégicos de Defesa (PED), os quais estão agrupados em quatro famílias principais:

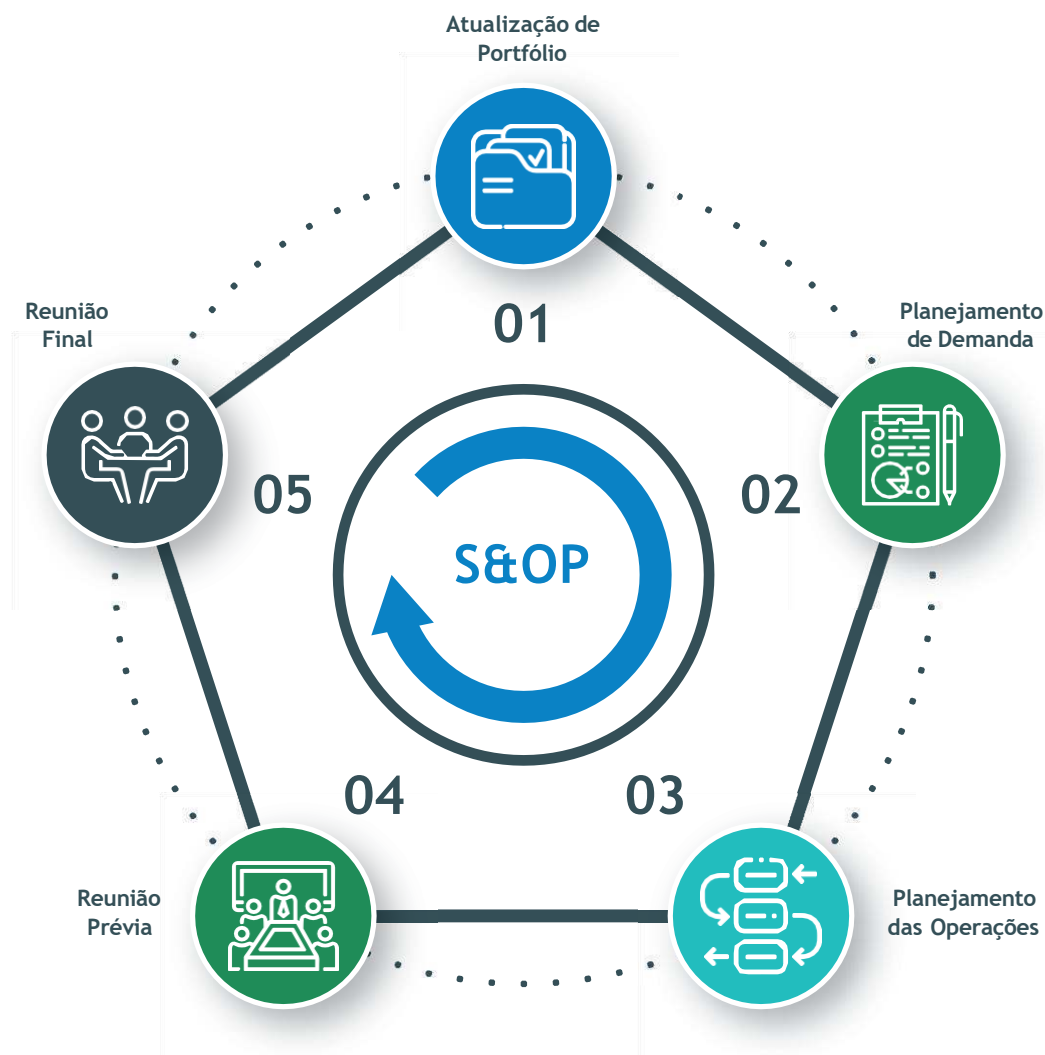
- Armamento leve e cutelaria;
- Munições de artilharia, morteiros e carros de combate;
- Produtos químicos, explosivos e acessórios; e
- Sistemas e equipamentos eletrônicos e de comunicações.



METODOLOGIA DA PRODUÇÃO S&OP (SALES E OPERATION PLANNING)

O Plano de Produção, empregando os recursos da ação 4528, é discutido mensalmente, empregando-se a metodologia do S&OP (Sales and Operation Planning). Essa metodologia, adotada pela Diretoria Industrial, tem se mostrando uma eficiente ferramenta para o acompanhamento e controle da produção nas UP. Como os recursos são escassos, os mesmos são direcionados para atender as demandas de contratos e/ou expectativas de venda do mercado cujas entregas estão mais próximas, além de permitir a visualização dos possíveis futuros gargalos produtivos que poderão impactar no cumprimento do Plano de Negócios.

O S&OP é um processo integrado e moderno de administração logística e empresarial, para o planejamento de Vendas, Produção e Recursos, que foi implementado na IMBEL ao longo do ano 2021. O ciclo S&OP permite a priorização e a continuidade das atividades de produção das fábricas, coordenando as atividades de vendas, produção e de finanças. O Ciclo do S&OP é composto pelas seguintes fases: atualização do Portfólio, Planejamento da Demanda, Planejamento das Operações, Reunião Prévia e Reunião Final.



PIRÂMIDE DE MERCADO

A pirâmide mercadológica da IMBEL tem suas capacidades como base e é composta pelos Mercados de Defesa, Segurança e Privado, no âmbito nacional e internacional.

O **Mercado de Defesa** é integrado pelos clientes-alvo constituídos especificamente pelas Forças Armadas brasileiras, sendo o Exército Brasileiro seu tradicional e principal cliente. A partir de 2025, a IMBEL passou a fornecer também para a Força Aérea Brasileira e para a Marinha do Brasil.

O **Mercado de Segurança** é integrado pelos clientes- alvo listados no Art.144 da Constituição Federal de 1988 e em suas atualizações realizadas por Emendas Constitucionais. Compõe este mercado os Órgãos de Segurança Pública das esferas federal, estadual e municipal.

O **Mercado Privado**, dual, é composto por pessoas físicas e jurídicas (lojistas/CNPJ, CAC e cidadãos/ CPF) adquirentes dos Produtos Controlados pelo Exército da IMBEL, além das diversas empresas componentes da Base Industrial de Defesa e Segurança do Brasil (BIDS).

O **Mercado Externo** é integrado por players internacionais, tanto institucionais quanto privados. Esse mercado move-se por metodologias e processos específicos que lhe ditam servidões em termos de gestão mercadológica, contábil-financeira, logística e no campo das anuências regulamentadas pelo MRE, SRF, SECEX, entre outros.



PRINCIPAIS CLIENTES NA BIDS ATENDIDOS NESTE PLANO DE NEGÓCIOS



PROPELENTES



NITROCELULOSE



TNT



PÓLVORA



PEÇAS E PARTES DE ARMAMENTOS



MUNIÇÕES PESADAS



modirum | GESPI



EMGEPRON

modirum | GESPI



FIREEAGLE®

HUNTER®

modirum | GESPI



FIREEAGLE®

modirum | GESPI

MERCADO EXTERNO PROSPECTADO PARA ESTE PLANO DE NEGÓCIOS



INCREMENTO NAS VENDAS PARA AS FORÇAS ARMADAS



Fz 5,56 IA2



Mun de calibres diversos



Petardos e Explosivos Diversos



Fz 5,56 IA2



Pst 9 GC MD1 e TC MD6



Petardos e Explosivos Diversos



Família Rádio Mallet TRC-1193 (SisC² e Sisdac)



Fz 5,56 IA2



Pst 9 GC MD1



Petardos e Explosivos Diversos

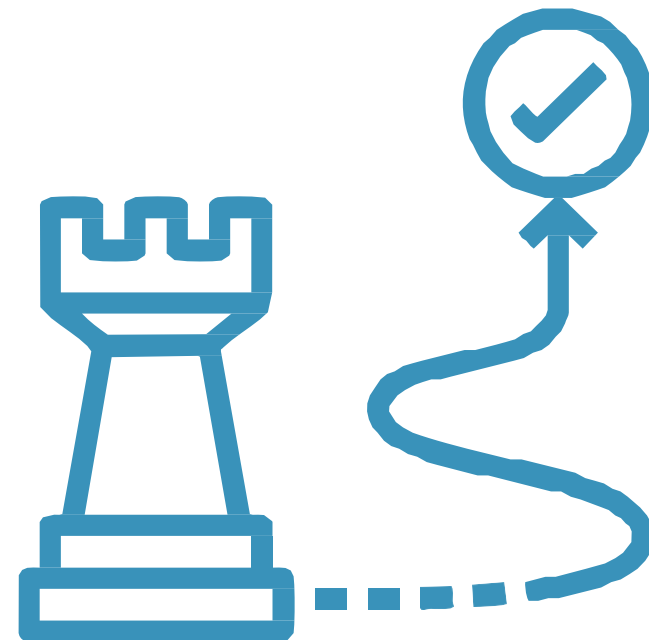


SBAT 70

BASE DO PLANEJAMENTO

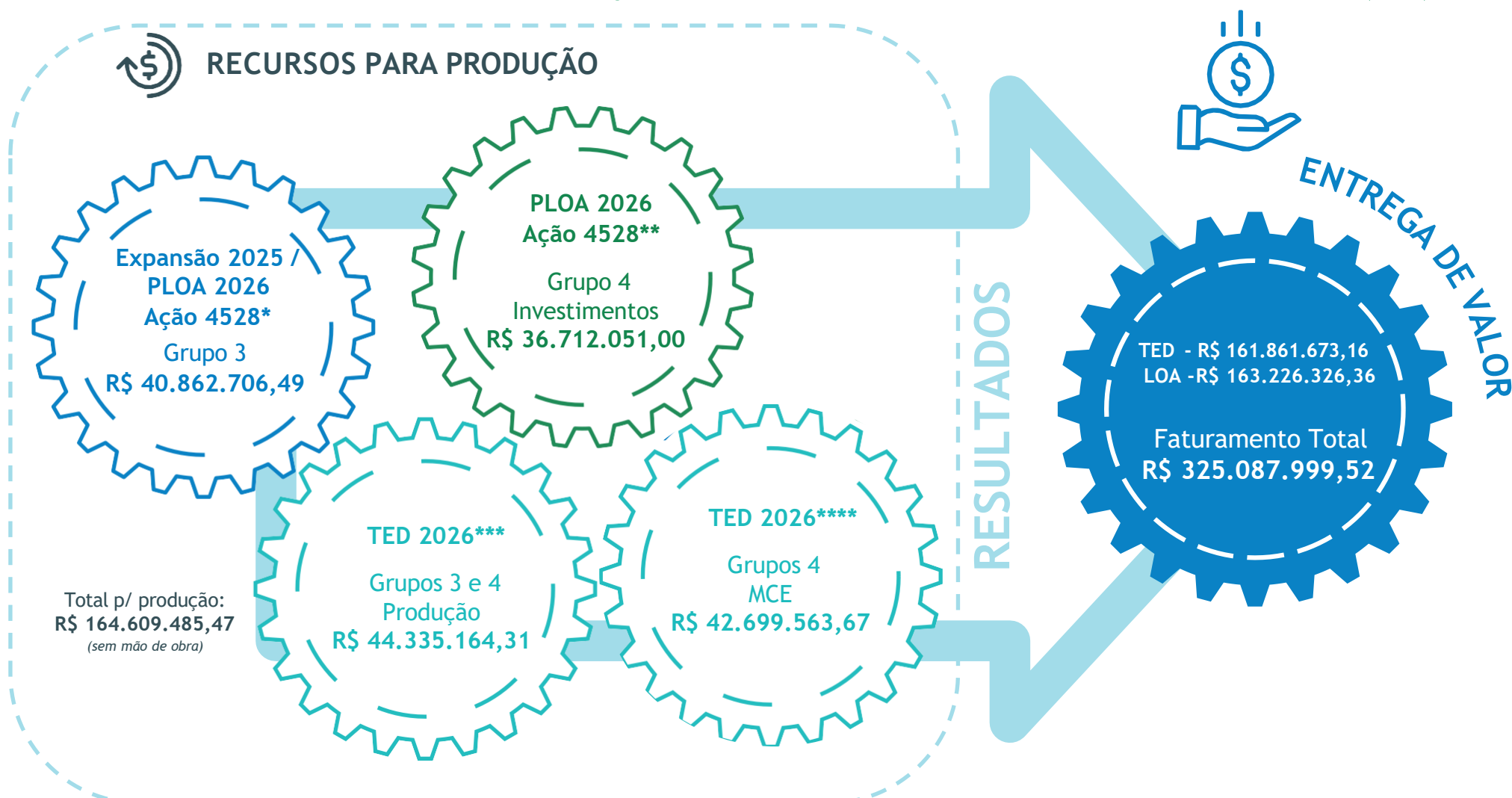
A base de planejamento para confecção do Plano de Negócios para 2026 levou em consideração:

1. Disponibilidade de **receitas próprias**, na LOA 2026, para pagamento de impostos e para aquisição de insumos para a produção, informada pela DRADM (**fator limitador**)
2. Diretriz para **Faturamento Ascendente (no mínimo, 10%)** da empresa e não apresentar prejuízo no resultado final do DRE da empresa.
3. Contratos e TED já assinados e em andamento, com entregas programadas para 2026 (**fator condicionante**)
4. **Máximo faturamento possível** da empresa decorrente das condicionantes orçamentárias e produtivas.
5. Máxima Capacidade Produtiva disponível das UP.
6. Uma **maior previsibilidade orçamentária** e possibilidade de expansões comerciais, baseadas em superávit e excesso de arrecadação.
7. A reestruturação da IMBEL como Instituto de Ciência e Tecnologia - ICT, passando a ter a **maior autonomia financeira**, possibilitando **utilizar suas receitas próprias para custear a produção e os investimentos**, sem a necessidade de se submeter integralmente ao teto de gastos estabelecidos.



ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Recursos destinados à produção em 2026 e previsão de faturamento (R\$)



(*) **Receitas de Fonte própria.** Não inclui recursos para Impostos, Meio ambiente, Qualidade e Segurança do Trabalho

(**) Investimento de manutenção industrial para não perder capacidade produtiva

(***) Valores previstos de matérias-primas a serem empregadas nos TED já contratados (inclui recursos atrasados)

(****) Manutenção da Capacidade Estratégica prevista nos TED já contratados a receber em 2026 (inclui recursos atrasados)

Capacidades que geram Poder de Combate

CONCLUSÃO

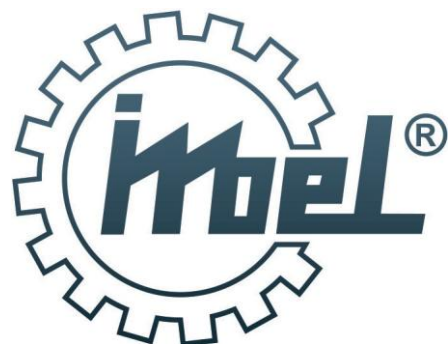


O Plano de Negocios 2026 estabelece as bases para o **crescimento sustentável e a consolidação da posição da empresa no mercado**. Por meio de uma análise detalhada do ambiente interno e externo, foi possível identificar oportunidades e desenvolver estratégias que alavancarão nossa competitividade, inovação e excelência operacional.

Com um foco claro nos principais objetivos, “Buscar a eficiência econômica e financeira”, “Ampliar a participação nos mercados”, “Aperfeiçoar as capacidades produtivas estratégicas” e “Agregar produtos/ serviços de interesse estratégico”, estamos preparados para enfrentar os desafios do mercado e aproveitar as oportunidades emergentes.

Nossas projeções financeiras mostram **resultados viáveis e alcançáveis, reforçando o compromisso com a criação de valor** para os stakeholders.

Acreditamos que, com a execução disciplinada das estratégias definidas neste plano, alcançaremos as metas propostas, contribuindo para um ano exitoso, alinhado à nossa missão e visão.



IMBEL

Capacidades que geram

PODER DE COMBATE

GERANDO PODER DE COMBATE

**48 Produtos
Estratégicos de
Defesa**



**68 Inovações
em 5 anos**

Gerando **PESQUISA,**
DESENVOLVIMENTO & INOVAÇÃO

IMBEL

CAPACIDADES QUE GERAM
PODER DE COMBATE



Catálogo de Produtos



Video Institucional



imbelbr



imbelbr



imbel_oficial



www.imbel.gov.br