

APÊNDICE A – Mapa para Identificação de Potenciais Geradores de Intangíveis – Perspectiva Financeira

PERSPECTIVA	GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ADOTADOS	PERÍODO ABRANGIDO	
			2º Sem./2000	1º Sem./2001
1. FINANCEIRA	1.1. Gastos [associados a fatores] intangíveis	1.1.1 Qualidade (Falhas Externas)		
		a) Assistência técnica.....	8.111,18	4.547,88
		1.1.2. Pesquisa e desenvolvimento de produtos.....	32.110,84	24.987,31
		a) Salários e encargos do setor de projetos.....	19.548,84	19.677,31
		b) Gastos com equipamentos e material de pesquisa.....	12.562,00	5.310,00
		1.1.3. Aquisição/Desenv./Manutenção de Softwares.....	7.063,76	9.043,45
		a) Aquisição de softwares.....	----	1.028,30
		b) Manutenção de softwares.....	6.406,94	7.358,33
		c) Internet.....	656,82	656,82
		1.1.4. Aquisição de tecnologia.....	25.000,00	133.000,00
		a) Sistema Pintura Eletrostática c/estufa secagem.....	25.000,00	----
		b) Medidora tridimensional/software (contr. qualid.).....	----	70.000,00
		c) Rebarbadora de peças (proc. tamboreamento).....	----	5.000,00
		d) Mesa de pintura por cortina (fundo).....	----	13.000,00
		e) Prensa p/estampagem – 30 toneladas.....	----	45.000,00
		1.1.5. Aquisição/Manutenção de clientes.....	49.710,54	50.480,38
		a) Propagandas.....	22.534,71	24.128,48
		b) Informações creditícias/cadastrais de clientes.....	918,69	1.091,41
		c) Feiras (gastos diversos).....	12.305,51	16.730,37
		d) Outros gastos com clientes (fretes, brindes, etc).....	13.951,63	8.530,12
		1.1.6. Marcas e Patentes		
		- Alteração razão social junto ao INPI.....	320,00	
		1.1.7. Desenvolvimento/Capacitação de pessoal.....	18.566,19	24.046,59
		a) Treinamentos e Cursos (inclui instrução formal).....	4.588,14	8.446,01
		b) Benefícios indiretos (exceto salários/encargos).....	13.978,05	15.600,58
		- seguros dos funcionários.....	1.222,50	1.641,42

		- associação de funcionários.....	3.764,56	2.857,72
		- despesas médicas.....	8.990,99	11.101,44
1. FINANCEIRA	1.2. Amortização de Ativos Intangíveis	1.2.1.Vida útil estimada de Ativos Intangíveis (A empresa não deteve registro de patentes durante o período de pesquisa)		
1. FINANCEIRA	1.3. Desempenho financeiro	1.3.1. ROI.....	16,72%	4,34%
		1.3.2. ROA.....	15,45%	3,67%
		1.3.3. ROE.....	18,83%	3,64%
		1.3.4. EVA.....	10.261,23	(176.707,84)
		1.3.5. Lucro Operacional.....	256.137,82	67.749,40
		1.3.6. Faturamento.....	1.760.173,00	1.705.859,00

APÊNDICE B – Mapa para Identificação de Potenciais Geradores de Intangíveis – Perspectiva Descoberta e Aprendizagem

PERSPECTIVA	GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ADOTADOS
2. DESCOBERTAS e APRENDIZAGEM	2.1. Renovação interna	<p>2.1.1. Pesquisa e Desenvolvimento de produtos</p> <p>a) Projetos concluídos</p> <p>2º Sem./2000</p> <ul style="list-style-type: none"> - Base aspirante IM-30 - Matriz do serrilhado SI-1 - Dispositivo bobinador (fazer grampos em bobina) - Moldes das peças plásticas para IM-30 <p>1º Sem./2001</p> <ul style="list-style-type: none"> - Máquina para flexipontas - Exaustor Móvel EM-2002 A - Morsa Pneumática IM-30 - Aspersor Pneumático IM-300 - Morsa Mecânica IM-30 - Pistola Flexipontas Single Side <p>b) Projetos em andamento</p> <p>2º Sem./2000</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exaustor Móvel EM-200 A - Aspersor Pneumático IM-300 - Morsa Mecânica IM-30 - Base Aspirante IM-30 - Máquina para flexipontas - Dispositivo bobinador (fazer grampos em bobina) <p>1º Sem./2001</p> <ul style="list-style-type: none"> - Máquina de grampear com grampo em bobina - Grampo Wide Profile (Alfa) - Flexipontas Single Side - Exaustor Móvel EM-100 A - Acessórios para centro de estampagem - Máquina para grampear hobbie

2.1.2. Desenvolvimento de tecnologia da informação

a) Customização do ERP Siga Advanced

- Implementação do módulo Telemarketing (1º Sem./2001)
- Implementação de rotina para gerar informes sobre custos e preços (iniciado no 1º Sem./2001)
- Preparação para instalação da versão Proteus 5.0 a ser iniciada no 2º Sem./2001 (iniciado no 1º Sem./2001)
- Implementação demais módulos Siga até o final do 2º Sem./2001.

2.1.3. Treinamento/Capacitação de funcionários

a) Política de incentivo à educação

- Ensino de Primeiro e Segundo Graus:
Subsídio de 100% dos gastos (conveniado com Sesi/SENAI)
- Graduação e cursos de treinamento na área profissional:
Funcionário entre 1 e 2 anos de empresa recebe 20% de subsídio
Funcionário com mais de 2 anos de empresa recebe 40% de subsídio
- Cursos de Idiomas e Computação:
Encarregados e gerentes recebem 40% de subsídio.

b) Cursos técnicos participados

No período do 2º Sem./2000:

- Especificação e regulagem de inversores de frequência (projetos) 8hs x 3 funcionários = 24hs
- Medição por coordenadas - máquina tridimensional - 30hs x 1funcionário = 30 hs
- Programação de máquina CNC (usinagem) – 50hs x 5 funcionários = 250hs

2.1.4 Intranet

Disponível/utilizada nos setores de Vendas, Informática, Projetos, Industrial e Administração, desde o 1º Sem./2001.

2.1.5 Aquisição/Manutenção de clientes

a) Situação dos clientes (no último mês do Sem.)	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Ativos.....	400	447
Inativos.....	1.948	1.901

Efetivos.....	148	151
Total.....	2.496	2.499
b) Percentual de vendas por região	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Sul	49,79%	53,20%
Sudeste	38,96%	37,08%
Nordeste	5,91%	6,56%
Norte	0,42%	0,34%
Centro-oeste	4,92%	2,82%

2. DESCOBERTAS e APRENDIZAGEM

2.2. Conhecimento Adquirido

2.2.1. Tecnologia industrial adquirida

2º Sem./2000

Sistema Pintura Eletrostática c/estufa secagem

1º Sem./2001

Medidora tridimensional/software (contr. qualid.)

Rebarbadora de peças (proc. tamboreamento)

Mesa de pintura por cortina (fundo)

Prensa p/estampagem – 30 toneladas

2.2.2. Tecnologia de informação adquirida (softwares)

a)Setor Projetos:

- Solid Works (utilizado no desenvolvimento de projetos)
- Auto CAD R14 (utilizado no desenvolvimento de projetos)
- Corel Draw 8.0 (utilizado no desenvolvimento de embalagens)

b)Setor de Produção:

- Directa Automação DNC (comunicação entre computadores e máquinas com comando numérico computadorizado – CNC)
- Aplicativo Geopak – Win MMC (controle de processo e medição de peças)
- Make Label (impressão de códigos de barras)

c)Setor Administrativo:

- ERP Micro-Siga “Siga Advanced” (Módulos Vendas, Contábil/fiscal, Pessoal e Produção)
- Siscomex (Comércio exterior)
- Cenofisco (legislação tributária)
- Sistema de custos Precisa (planilha de custos)
- LDBB (comunicação com o Bco. do Brasil, utilizado até 13/junho/2001)
- Office Banking (substitui o LDBB)
- COBCEF (comunicação com a CEF)
- SERASA e SCI (consulta de informações cadastrais/crédito)
- Conectividade Social (transmissão arquivos FGTS)
- BBPAG (aplicativo para crédito de salários no Bco. do Brasil)
- TapeWare (aplicativo para back-up)

d)Softwares de uso comum dos setores

- Sistema Operacional Windows/Microsoft Office
- Microsoft Internet Explorer
- Microsoft Outlook para E-mail
- Microsoft Outlook para gerenciamento da intranet
- Norton Antivírus

2. DESCOBERTAS e APRENDIZAGEM

2.3. Rede de Relacionamentos

2.3.1. Alianças para Pesquisa e Desenvolvimento

Fornecedores:

- Pacar = desenvolvimento de pistolas grampeadoras pneumáticas

2.3.2. Integração cliente/fornecedor

Contrato de fornecimento:

- Xalingo = fornecimento de peças rotomoldadas
- WEG Motores = fornecimento de motores especiais

APÊNDICE C – Mapa para Identificação de Potenciais Geradores de Intangíveis – Implementação e Processos Internos

PERSPECTIVA	GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ADOTADOS
3. IMPLEMENTAÇÃO e PROCESSOS INTERNOS	3.1. Propriedade intelectual	<p>3.1.1. Patentes, Marcas e Direitos Autorais</p> <p>a) Patentes (aguardando exame técnico)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedido privilégio “Dobradiça auto-fixadora” – M U 7400577-4 - Pedido privilégio “Grampo fixação de partes cortadas em ângulo” – M U 74005782 - Pedido privilégio “Dispositivo apoio de quadros” – M U 7700929-0 - Pedido privilégio “Dispositivo pendurador de quadros” M U 7700930-4 <p>b) Marcas (concedido registro)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marca Mista “INMES” – processo 819.018.627 <p>c) Marcas (aguardando deferimento do registro)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marca Nominativa “Rigipontas”- processo 822.066.114
. IMPLEMENTAÇÃO e PROCESSOS INTERNOS	3.2 Viabilidade tecnológica	<p>3.2.1. Aprovação por controles de qualidade internos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Controle estatístico de processo (CEP) – Usinagem e Estampagem - Controle dimensional - Inspeção por amostragem no recebimento de matérias-primas que abrange somente os itens mais críticos, através de controle dimensional e visual - Inspeção por amostragem em todos os lotes de produtos intermediários (Pis) concluídos na Usinagem, através de controle dimensional, visual e acabamento. - Inspeção geral do funcionamento de cada máquina no setor de Montagem, através de controle prático elétrico e mecânico. - Controle de qualidade de produtos intermediários (Pis), composto pela Ficha Técnica de Processo e Ficha de Análise da Qualidade.
3. IMPLEMENTAÇÃO e PROCESSOS INTERNOS	3.3. Clientes	<p>3.3.1. Suportes à marca/produtos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assistência Técnica: rede de 17 assistentes técnicos espalhados pelo país. - Prazo de garantia concedido: exaustores dois anos; demais produtos, seis meses. - Manuais para uso dos clientes: manual de utilização para todos os produtos e fita de vídeo para grampeadores (para suprir problemas detectados na operação destes produtos)

3. IMPLEMENTAÇÃO e PROCESSOS INTERNOS 3.4 Funcionários

3.4.1. Práticas de trabalhos compartilhadas

a) Manuais para uso interno

- Ficha técnica do processo
- Procedimento para alteração de produto
- Procedimento para alteração de projeto
- Procedimento para inspeção de qualidade
- Procedimento para devoluções à assistência técnica
- Procedimento para requisição/utilização de materiais

b) Programa 5'S

- Implementado em 1999 e mantido desde então, em todos os setores.

3.4.2. Retenção de funcionários

- Número de admissões no período pesquisado: 02 (2º Sem./2000)
- Número de demissões no período pesquisado: 02 (1º Sem./2001)

3.4.3. Perícia (conhecimento dos trabalhadores)

a) Nível superior completo: Administração: 03; Produção: 02; Projetos: 01;
Total: 06

b) Nível superior incompleto

Administração: 02; Produção: 04; Projetos: 02
Total: 08

c) Segundo grau completo

Administração: 03; Produção: 02; Projetos: 01
Total: 06

d) Segundo grau incompleto

Administração: 01; Produção: 24; Projetos: 01
Total: 26

APÊNDICE D – Mapa para Identificação de Potenciais Geradores de Intangíveis – Comercialização

PERSPECTIVA	GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES ADOTADOS		
4. COMERCIALIZAÇÃO	4.1. Vendas	4.1.1. Participação nas receitas por Linha de produtos		
		Vendas por Linha de produtos		
		Linha	2º Sem./2000	1º Sem./2001
		-Gramp. INMES	24,15%	16,79%
		-IM-300	7,96%	3,10%
		-IM-30	12,66%	24,29%
		-Prensa INMES	0,16%	0,17%
		-Exaustor INMES	0,85%	6,95%
		-Grampos INMES	16,59%	14,55%
		-Flexi INMES	2,01%	1,95%
		-Fundos PR	5,87%	7,87%
		-Dobradiças	6,95%	5,73%
		-Suporte INMES	0,22%	0,12%
		-Gravatas	0,34%	0,49%
		-Rigipontas	0,74%	1,21%
		-Aces. Serras	6,99%	5,34%
		-Aces. Grampeadoras	1,16%	0,65%
		-Prod. p/Terceiros	4,95%	---
		-Rep. ONMGA	0,03%	0,01%
		-Romeo Maestri	1,96%	1,05%
		-Rep. Romeo Maestri	0,33%	0,41%
		-Ferud	3,21%	5,91%
		-Ver. Nacional	1,24%	0,64%
		-Rep. INMES	1,27%	2,54%
		-Serviços	0,36%	0,23%
4. COMERCIALIZAÇÃO	4.2. Lucratividade	4.2.1. Ganhos de produtividade		
		Receita por funcionário (Evolução no período) = (-3,09%)		
		a) 2º Sem./2000 (R\$ 1.760.173 / 46) = R\$ 38.264,63		
		b) 1º Sem./2001 (R\$ 1.705.859 / 46) = R\$ 37.083,89		

4. COMERCIALIZAÇÃO

4.3. Opções de crescimento

4.3.1. Canais de distribuição

Vendas por canal de distribuição (em %)

Forma/Período	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Distribuidores	60,43%	63,20%
Direta	38,84%	35,87%
Representante	0,73%	0,93%

APÊNDICE E – Cálculo dos indicadores* do grupo Desempenho Financeiro da Perspectiva Financeira

ROI (*Return on Investment*)

Período	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Fórmula: ROI = Lucro Operacional / Investimentos	16,72%	4,34%
(A) Lucro Líquido R\$	231.820,49	44.851,41
(B) Despesas Financeiras R\$	24.317,34	22.897,99
(c) Lucro Operacional = Lucro Líquido R\$ + Desp. Financ. R\$.	256.137,82	67.749,40
(D) Investimentos (total do ativo – passivo funcionamento) R\$	1.531.886,54	1.559.684,19
(E) Total do ativo R\$	1.658.362,70	1.846.372,16
(F) Passivo de funcionamento R\$	126.476,16	286.687,97
(F.1) Fornecedores R\$	79.787,26	227.533,65
(F.2) Tributos R\$	31.856,11	41.575,09
(F.3) Salários R\$	14.073,64	16.496,08
(F.4) Contas a pagar R\$	759,15	1.083,15

ROA (*Return on Assets*)

Período	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Fórmula: ROA = Lucro Operacional / Ativos	15,45%	3,67%
(a) Lucro Líquido R\$	231.820,49	44.851,41
(b) Despesas Financeiras R\$	24.317,34	22.897,99
(c) Lucro Operacional = Lucro Líquido R\$ + Desp. Financ. R\$	256.137,82	67.749,40
(d) Total do Ativo R\$	1.658.362,70	1.846.372,16

ROE (*Return on Equity*)

Período	2º Sem./2000	1º Sem./2001
Fórmula: ROE = Lucro Líquido R\$ / Patrimônio Líquido R\$	18,83%	3,64%
(A) Lucro Líquido R\$	231.820,49	44.851,41
(B) Patrimônio Líquido R\$	1.230.884,74	1.230.884,74

EVA (*Economic Value Added*)

Período	2º Sem./2000	1º Sem./2001
(A) Patrimônio Líquido R\$	1.230.884,74	1.230.884,74
(B) Custo do Capital Próprio (taxa percentual - Ke)	18%	18%
(C = A x B) Custo do Capital Próprio R\$	221.559,25	221.559,25
(D) Lucro Líquido Contábil R\$	231.820,49	44.851,41
(E = D - C) EVA R\$	10.261,23	(176.707,84)

Se EVA positivo, geração de riqueza para os acionistas. Se EVA negativo, destruição de riqueza para os acionistas.

* Fórmulas utilizadas conforme Kassai et al (2000).

APÊNDICE F – Resumo da variação dos indicadores do 2º Sem./2000 para 1º Sem./2001

PERSPECTIVAS/INDICADORES	2º Sem./2000	1º Sem./2001	Variação
1. PERSPECTIVA FINANCEIRA			
1.1. Gastos [associados a fatores] intangíveis			
1.1.1. Qualidade (Falhas Externas)	8.111,18	4.547,88	-43,93%
1.1.2. Pesquisa e desenvolvimento de produtos	32.110,84	24.987,31	-22,18%
1.1.3. Aquisição/Desenv./Manutenção de Softwares	7.063,76	9.043,45	28,03%
1.1.4. Aquisição de tecnologia	25.000,00	133.000,00	432,00%
1.1.5. Aquisição/Manutenção de clientes	49.710,54	50.480,38	1,55%
1.1.6. Marcas e Patentes	320,00	-----	*
1.1.7. Desenvolvimento/Capacitação de pessoal	18.566,10	24.046,59	29,52%
1.2. Amortização de Ativos Intangíveis			
1.2.1. Vida útil estimada de Ativos Intangíveis			
(A empresa não deteve registro de patentes durante o período de pesquisa)			
1.3. Desempenho financeiro			
1.3.1. ROI	16,72%	4,34%	-74,04%
1.3.2. ROA	15,45%	3,67%	-76,25%
1.3.3. ROE	18,83%	3,64%	-80,67%
1.3.4. EVA	10.261,23	(176.707,84)	-1.822,09%
1.3.5. Lucro Operacional	256.137,82	67.749,40	-73,55%
1.3.6. Faturamento	1.760.173,00	1.705.859,00	-3,09%

PERSPECTIVAS/INDICADORES Variação do 2º Sem./2000 para 1º Sem./2001

2. DESCOBERTAS e APRENDIZAGEM

2.1. Renovação interna	
2.1.1. Pesquisa e Desenvolvimento de produtos	Positiva
2.1.2. Desenvolvimento de tecnologia da informação	Positiva
2.1.3. Treinamento/Capacitação de funcionários	Parcialmente positiva
2.1.4. Intranet	Positiva
2.1.5. Aquisição/Manutenção de clientes	Estável

2.2. Conhecimento Adquirido

2.2.1. Tecnologia industrial adquirida	Positiva
2.2.2. Tecnologia de informação adquirida (softwares)	Estável

2.3. Rede de Relacionamentos

2.3.1. Alianças para Pesquisa e Desenvolvimento	Estável
2.3.2. Integração cliente/fornecedor	Estável

PERSPECTIVAS/INDICADORES Variação do 2º Sem./2000 para 1º Sem./2001

3 IMPLEMENTAÇÃO e PROCESSOS INTERNOS

3.1. Propriedade intelectual	
3.1.1. Patentes, Marcas e Direitos Autorais.....	Estável
3.2. Viabilidade tecnológica	
3.2.1. Aprovação por controles de qualidade internos.....	Estável
3.3. Clientes	
3.3.1. Suportes à marca/produtos.....	Estável

3.4. Funcionários	
3.4.1. Práticas de trabalhos compartilhadas.....	Estável
3.4.2. Retenção de funcionários.....	Estável
3.4.3. Perícia (conhecimento dos trabalhadores).....	Estável

PERSPECTIVAS/INDICADORES

Variação do 2º Sem./2000 para 1º Sem./2001

4. COMERCIALIZAÇÃO

4.1. Vendas	
4.1.1. Participação nas receitas por Linha de produtos.....	Variações específicas (vide figura 25)
4.2. Lucratividade	
4.2.1. Ganhos de produtividade.....	Negativa (-3,09%)
4.3. Opções de crescimento	
4.3.1. Canais de distribuição.....	Estável