



1. FINALIDADE

- 1.1. Estabelecer a Política Comercial da Casa da Moeda do Brasil - CMB contemplando princípios, regras e diretrizes, no sentido de aprimorar o desempenho empresarial.

2. CONCEITOS

- 2.1. Cotação de Preços: é um documento que contempla o valor estimado de determinado produto/serviço, para fins de referência do cliente, não se constituindo em obrigação da CMB.
- 2.2. Delineamento: definição prévia das etapas do processo produtivo e insumos necessários para consecução de determinado produto/serviço.
- 2.3. Lote Econômico: quantidade mínima de um determinado produto a ser comercializada pela CMB, objetivando minimizar os custos de fabricação, de *setup* da máquina (ajuste para o tipo de produto) e de estoque.
- 2.4. Parcerias Estratégicas: associação entre duas ou mais empresas, públicas ou privadas, e com instituições de ensino desenvolvedoras de tecnologia, com a finalidade de garantir o desenvolvimento de determinado negócio, projeto ou atividade, nos casos em que, principalmente, a ausência de competências ou recursos específicos das partes dificultem ou impeçam a sua participação, de forma isolada, em um mercado definido.
- 2.5. Proposta Comercial: é o documento por meio do qual a empresa apresenta aos clientes todas as condições para o fornecimento do produto/serviço solicitado, constituindo obrigação para a empresa, tais como: características do produto, preço, prazo de entrega, impostos incidentes, etc.
- 2.6. Representante Comercial: pessoa(s) jurídica(s) ou física(s), sem relação de emprego, que desempenha, em caráter não eventual, com a devida autorização, a mediação para a realização de negócios, intermediando a elaboração de cotações de preços ou orçamentos/propostas comerciais para transmiti-las aos clientes, praticando ou não atos relacionados com a execução dos negócios.

3. PRINCÍPIOS

- 3.1. A CMB, em suas relações comerciais, deve observar os seguintes princípios:
 - 3.1.1. Observar as diretrizes de ética, integridade e de transparência definidas no Código de Ética, Conduta e Integridade, no Programa de Integridade, na

Política de Conformidade e na Política de Gestão Integrada de Riscos da CMB;

- 3.1.2. Observar os princípios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG);
- 3.1.3. Buscar sempre o melhor posicionamento em mercados estratégicos para CMB, visando garantir a sustentabilidade econômica e financeira da empresa, bem como sua longevidade;
- 3.1.4. Buscar os melhores recursos para ampliar o faturamento da CMB;
- 3.1.5. Atender as necessidades dos clientes atuais e futuros, com foco na experiência do cliente;
- 3.1.6. Resguardar a imagem institucional da CMB;
- 3.1.7. Agregar valor e vantajosidade às propostas comerciais;
- 3.1.8. A vantajosidade considerará também aspectos de posicionamento estratégico de mercado e sustentabilidade a médio e longo prazo;
- 3.1.9. Em casos excepcionais a Diretoria Executiva poderá autorizar relações comerciais estratégicas para fins especificamente de ingresso em mercados-alvo, devidamente justificada a vantajosidade.

4. DIRETRIZES

- 4.1. Como instrumentos estratégicos comerciais, a CMB deverá elaborar e atualizar anualmente os seguintes instrumentos, que serão definidos em normas próprias:
 - 4.1.1. Plano de Negócios;
 - 4.1.2. Planejamento Estratégico;
 - 4.1.3. Portfólio de Projetos de Investimentos;
- 4.2. Escopo de atuação:
 - 4.2.1. A CMB priorizará o atendimento aos seus clientes cujos produtos e serviços são fornecidos em caráter de exclusividade, cuja participação no faturamento da empresa possua percentual significativo ou haja posicionamento estratégico;
 - 4.2.2. A capacidade produtiva que exceder o atendimento disposto no item anterior poderá ser preenchida com a constituição de novos negócios no mercado nacional e/ou internacional;
 - 4.2.3. Todos os clientes devem ter suas expectativas qualitativas e quantitativas atendidas, dentro do cronograma de entregas programado e em condições comerciais compatíveis com as melhores práticas de mercado;
 - 4.2.4. No mercado internacional, a CMB deve buscar aproximações comerciais, principalmente com países da América Latina e África e países de língua

portuguesa, com o objetivo de prospectar novas oportunidades de negócios com base nos produtos e serviços que compõem o portfólio da empresa.

4.3. Análise de Mercado

4.3.1. A análise detalhada das perspectivas de mercado deve ser parte integrante do Plano de Negócios;

4.3.2. A CMB deve implantar e manter o processo sistemático de inteligência de mercado, com objetivo de imprimir mais agilidade na identificação de oportunidades, problemas e riscos comerciais, a fim de apoiar de forma fundamentada o processo de tomada de decisão e a formulação de novas estratégias organizacionais.

4.4. Análise de Recursos

4.4.1. A análise dos recursos da empresa deve ser parte integrante do Plano de Negócios;

4.4.2. Esta análise deve considerar informações atualizadas acerca da capacidade produtiva disponível, da Mão de obra alocada, das necessidades de aquisições e manutenção de equipamentos, de realização de obras e de contratação de profissionais necessários para garantir a manutenção e/ou expansão dos negócios da CMB, além de possíveis serviços específicos que poderão ser contratados para atendimento de demanda específica.

4.5. Parcerias Estratégicas

4.5.1. A CMB poderá estabelecer parcerias estratégicas vinculadas à oportunidade de negócio, para ingressar ou se manter em mercados estratégicos. As parcerias poderão ser estabelecidas com, mas não somente:

- I. Empresas congêneres;
- II. Empresas que apresentem competências complementares às da CMB;
- III. Prestadores de serviços;
- IV. Fornecedores de matérias-primas;
- V. Fornecedores de equipamentos de produção;
- VI. Instituições de ensino.

4.5.2. É vedado o estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas concorrentes, salvo nos casos em que a Diretoria Executiva – DIREX e o Conselho de Administração – CONSAD as autorizem, de maneira devidamente motivada, demonstrando os benefícios para a CMB e/ou sociedade;

4.6. Marketing e Vendas

- 4.6.1. A estratégia de *Marketing* dará ênfase à diferenciação, destacando o elevado grau de segurança, qualidade e tecnologia presentes nos produtos e serviços oferecidos pela CMB;
- 4.6.2. As atividades de Marketing e de vendas devem manter perfeita integração a fim de ampliar os resultados comerciais da empresa, considerando:
 - I. O estabelecimento de objetivos conjuntos;
 - II. Compartilhamento integral de informações estratégicas;
 - III. Treinamentos específicos;
 - IV. Incorporação do marketing digital e ferramentas baseadas em Tecnologia da Informação;
 - V. Metodologia para a medição de resultados.
- 4.7. Instrumentos de *Marketing*
 - 4.7.1. Para atingir os resultados comerciais esperados, a CMB poderá se utilizar dos seguintes instrumentos listados a seguir:
 - I. Propaganda: As ações de propaganda deverão ser elaboradas de maneira coordenada com as estratégias de comunicação predefinidas. Além disto, deverão ser definidas regras que devem ser seguidas na apresentação publicitária da CMB, incluindo os elementos obrigatórios do Governo Federal, por meio de interação com a Secretaria de Comunicação da Presidência da República – SECOM e outros;
 - II. Patrocínio: A CMB poderá, por intermédio da área designada, celebrar convênio ou contrato de patrocínio com pessoa física, ou com pessoa jurídica para promoção de sua imagem, desde que comprovadamente vinculadas ao fortalecimento de sua marca e da estratégia comercial da empresa, observando-se, no que couber, as normas de licitação e contratos, de acordo com as regras da Secretaria de Comunicação da Presidência da República – SECOM;
 - III. Participação em eventos: A CMB poderá participar de eventos nacionais e internacionais (Seminários, Feiras, Congressos, Fóruns, etc.), cujos temas estejam relacionados aos termos desta Política Comercial, com o objetivo de manter permanente atualização e aproximação com o mercado.
 - IV. Outros elementos de divulgação: A CMB poderá utilizar a distribuição de brindes como objeto promocional de comunicação, visando ao

atendimento de objetivos institucionais e ao reforço da imagem empresarial, respeitando o limite de valor estabelecido no Código de Ética, Conduta e Integridade e da Política de Oferecimento de Brindes, Presentes e Hospitalidades.

V. Marketing digital como estratégia de comunicação e divulgação de marca ou produto, e comunicação com clientes e sociedade.

4.8. Gestão de vendas

4.8.1. Em função das características de cada linha de produto, que exigem conhecimentos técnicos com complexidades diferenciadas, as equipes de vendas devem ser organizadas preferencialmente por tipo de produto;

4.8.2. As vendas devem ser realizadas com o foco no desenvolvimento de relacionamentos comerciais/institucionais consistentes e duradouros com os clientes;

I. Poderão ser constituídos representantes comerciais no exterior (com foco na América Latina e África e países de língua portuguesa), com o objetivo de criar canais de venda que possibilitem o fortalecimento da sua presença e a participação nos diferentes segmentos de mercado.

4.8.3. As estratégias comerciais com metas específicas deverão ser seguidas pelos representantes comerciais contratados, cujos resultados serão apurados periodicamente e utilizados como critérios para avaliação de desempenho. Para efeito de contratação, será adotada a taxa *success fee* (pagamento apenas quando o negócio é concretizado) previamente negociado pela Diretoria responsável pela área comercial e aprovado pela DIREX;

4.8.4. Para os produtos em que as características de comercialização envolvam o relacionamento direto com o consumidor final (*Business to Consumer - B2C*), deverá ser observada a experiência do consumidor e deverão ser adotadas preferencialmente ferramentas que tragam o melhor engajamento do consumidor;

4.8.5. A CMB deve realizar pesquisa de satisfação com o cliente, visando assim identificar eventuais fragilidades para a realização das correções devidas, melhorando, assim, a qualidade do serviço prestado;

4.8.6. A CMB deve trabalhar junto ao cliente no pós-venda, como forma de mostrar a disposição da empresa de continuar atendendo seu cliente da melhor forma.

4.9. Formação de preço

- 4.9.1. Considerando que diversos produtos concorrem por espaços nos equipamentos que compõem as linhas de produção da CMB, a formação de preços deve considerar a metodologia de estabelecimento de custo padrão, por produto ou serviço, e deverá garantir a cobertura dos custos operacionais, despesas administrativas (*overhead*), despesas comerciais, tributos e retorno de capital esperado para cada negócio. Além disso, deve demonstrar a viabilidade financeira em até 24 meses (preferencialmente em 12 meses), por meio do estabelecimento de um cronograma junto ao Contratante que possa dar uma visão mais detalhada das entregas.
- 4.9.2. Para o caso dos produtos de fabricação exclusiva, mesmo que dentro de um período estipulado para exploração no mercado, a formulação de novos preços deve procurar resguardar a remuneração apropriada da CMB, refletindo:
- I. A inflação do período anterior à repactuação dos preços, desde a data de assinatura do último contrato firmado;
 - II. Eventual elevação de custos derivada dos preços mais recentes das matérias-primas e insumos envolvidos;
 - III. Eventual elevação do custo de mão de obra;
 - IV. Retorno positivo de capital esperado;
 - V. Valor Presente Líquido e *Payback*, descontados à taxa mínima de atratividade (TMA) estipulada pela Direção da empresa;
 - VI. Eventual revisão dos percentuais de participação nos custos de overhead por tipo de produto;
 - VII. Casos excepcionais deverão ser submetidos para aprovação das autoridades competentes.
- 4.9.3. Para os casos que se enquadrem no item anterior, a estratégia também deve levar em consideração os fatores externos e eventuais manifestações prévias dos clientes, especialmente quanto à limitação de suas dotações orçamentárias, confrontadas com o volume de produtos requerido para o ciclo objeto da renovação dos contratos;
- 4.9.4. Para os produtos de fabricação não exclusiva, deverão ser levados em consideração os seguintes critérios aplicáveis aos itens de custos/ despesas:
- I. Mão de obra direta: serão computadas 100% da mão de obra calculada pelos dados técnicos da engenharia de produto.

- II. Mão de obra indireta: serão computadas 100% da mão de obra indireta calculada pelos dados técnicos da engenharia de produto.
 - a) Em casos excepcionais, a flexibilização do percentual de alocação da Mão de obra indireta poderá ser autorizado pela autoridade competente mediante justificativa em processo.
- III. Depreciação: os novos investimentos em equipamentos/recursos específicos deverão, por regra, ser depreciados durante a vigência do contrato para o qual foram adquiridos.
 - a) Contudo, sendo possível a utilização de tais equipamentos e recursos em outros negócios, deverão ser seguidas as regras de depreciação estabelecidas pela Receita Federal do Brasil.
- IV. Insumos fabris: serão utilizadas 100% das quantidades de matérias-primas previstas nos delineamentos de produtos.
- V. Material de consumo: serão utilizadas 100% das quantidades de materiais de consumo previstas nos delineamentos de produtos.
- VI. Serviços de Utilidades: como o impacto dos valores destes serviços (energia elétrica, água, etc.) depende diretamente do volume produzido, deverá ser estabelecido o critério de rateio que garanta a adequada proporcionalidade.
- VII. Taxas de despesas de *Overhead*: será periodicamente definida de acordo com as informações contidas no Orçamento Empresarial da CMB, podendo ser ajustada para a elaboração de proposta comercial.
- VIII. Frete e seguro: o Departamento responsável pela área comercial, de posse das informações sobre volume, peso, valor da carga e destino, deverá obter a cotação de preço para a entrega de cada produto junto ao órgão responsável pela logística de transporte de cargas da CMB.
- IX. Retorno de capital: será definido no momento da venda, levando em consideração, dentre outros: a quantidade a ser vendida, o tamanho do mercado, a importância estratégica para a CMB, a situação mercadológica e o cenário da comercialização.

4.10. Lote Econômico

- 4.10.1. Devem ser determinados e sistematicamente atualizados os lotes econômicos para os principais tipos de produtos da fábrica de Gráfica Geral, da fábrica de Moedas e Medalhas e da fábrica de Cédulas. Com isso, será constituído o *breakeven point* por classe de produto e serviço.

- 4.10.2. Dentre outros itens, deverão ser considerados:
- I. Taxas de consumo das matérias-primas e dos insumos;
 - II. Custo de preparação de máquina (*setup*);
 - III. Valores de trabalhos agregados;
 - IV. Tempos de máquinas;
 - V. *Overhead*;
 - VI. Serviços e utilidades;
 - VII. Depreciação; e
 - VIII. Custos para manter os estoques.
- 4.11. Diligência Apropriada de Integridade
- 4.11.1. Antes da contratação e na supervisão de terceiros como parceiros, representantes comerciais e na realização e supervisão de patrocínios deverá ser realizada diligência apropriada de integridade baseada em riscos.
- I. Outras hipóteses deverão ser submetidas ao Departamento responsável pela Conformidade para avaliação da necessidade.
- 4.11.2. Deve ser realizada investigação dos antecedentes dos terceiros para identificar, avaliar e mitigar os riscos associados, inclusive de fraude e corrupção, alinhado com o apetite de risco da CMB. Medidas de integridade podem ser recomendadas, devendo a área responsável pelo terceiro atendê-las antes de prosseguir com o relacionamento.
- 4.12. Resolução extrajudicial de conflitos
- 4.12.1. Os contratos assinados pela CMB com seus clientes devem prever cláusulas de mediação e arbitragem, assim como a agilização na negociação e resolução de discordâncias pontuais.
- 4.13. Transações com partes relacionadas
- 4.13.1. As negociações realizadas deverão observar a existência de partes relacionadas e as suas diretrizes específicas conforme Política de Transações com Partes Relacionadas da CMB.
5. RESPONSABILIDADE
- 5.1. Cabe à Diretoria Executiva:
- 5.1.1. Aprovar a Taxa de *Overhead* proposta pelo Departamento responsável, de acordo com os produtos e serviços a serem comercializados.
- 5.2. Cabe à Diretoria responsável pela área comercial:
- 5.2.1. Propor à DIREX atualização da Política Comercial, orientada às Políticas Públicas estabelecidas pelo Governo Federal, bem como, pelas oportunidades

de negócio identificadas nos mercados nacional e internacional, sempre garantindo a sustentabilidade da empresa;

- 5.2.2. Executar a estratégia comercial em âmbito nacional ou internacional;
 - 5.2.3. Aprovar o Retorno de Capital proposto pelo Departamento responsável pela área comercial, para a formação de preços, conforme inciso IX, do item 4.9.4;
 - 5.2.4. Aprovar os lotes econômicos para os produtos descritos no item 4.10 e informar à DIREX.
- 5.3. Cabe ao Departamento responsável pela área comercial:
- 5.3.1. Prestar contas, periodicamente, à diretoria a qual se subordina sobre os Planos de Ações e Metas comerciais;
 - 5.3.2. Definir na formação de preços o Retorno de Capital, conforme inciso IX, do item 4.9.4, e submeter à diretoria a qual se subordina para aprovação;
 - 5.3.3. Propor lotes econômicos para os produtos descritos no item 4.10. Este trabalho deverá envolver a participação das áreas técnicas, administrativas e de produção;
 - 5.3.4. Envio do orçamento e contratos ao Departamento responsável pelo Planejamento, de modo a obter validação das informações pertinentes à análise de viabilidade econômico-financeira feita pelo Departamento Comercial, em tempo hábil e definido em outro instrumento normativo.
- 5.4. Cabe ao Departamento responsável pelo Orçamento Empresarial:
- 5.4.1. Propor, periodicamente, atualização da Taxa de *Overhead* com base nas informações contidas no Orçamento Empresarial para o exercício.
- 5.5. Cabe ao Departamento responsável pela Conformidade:
- 5.5.1. Realizar a análise de diligência apropriada dos terceiros baseada em riscos.
6. NÍVEIS DE ALÇADA
- 6.1. A autorização e assinatura de documentos de natureza estritamente comercial terão que atender aos níveis de alçada estabelecidos abaixo:
- 6.1.1. O Superintendente do Departamento responsável pela área comercial é a autoridade competente para assinatura de cotações de preço.
 - 6.1.2. Propostas comerciais e contratos de venda poderão ser assinados por Diretores e Superintendentes delegatários de competência, nos exatos termos do ato de delegação e seguindo as alçadas fixadas abaixo:
 - I. Diretor da Diretoria responsável pela área comercial em conjunto com o Superintendente do Departamento responsável pela área comercial – até R\$ 200.000,00 (duzentos mil);

- II. Presidente em conjunto com o Diretor da Diretoria responsável pela área comercial – De R\$ 200.000,00 (duzentos mil) até o limite de 1% do Capital Social da empresa;
- III. Acima do limite de 1% do Capital Social, os documentos deverão ser submetidos à prévia avaliação da DIREX, para que possam assiná-los em conjunto, caso haja aprovação.
- IV. As autoridades competentes poderão delegar dentro de suas alçadas.