

CONTRARRAZÕES

CONCORRÊNCIA N.º 06/2021

Perfix Assessoria e Consultoria Ltda, empresa privada com sede à Rua Francisco de Assis Prado, nº 101 – Jardim São Roberto – Amparo/SP, CEP 13.901-130, CNPJ 10.483.942/0001-21, neste ato representada por sua sócia Sra. Joseane Vasconcellos de Freitas, casada, empresária, CPF 217.887.428-26, em atenção ao procedimento licitatório em epígrafe promovido pelo IATE CLUBE DE BRASÍLIA, vêm tempestivamente apresentar MANIFESTAÇÃO DE EXEQUIBILIDADE do preço apresentado pela Perfix .

1. Dos Fatos

- a) Foi solicitado pela Ilustre comissão de Licitações, o envio de comprovante de exequibilidade do valor ofertado para a presente licitação, qual seja, R\$ 29.000,00 (vinte e nove mil reais), demonstrando capacidade de executar os serviços nos preços propostos, nos termos e condições exigidos pelo instrumento convocatório. O qual demonstraremos a seguir:

2. Dos Aspectos Jurídicos da Exequibilidade

Iniciaremos nossa peça pelos aspectos jurídicos da exequibilidade, objeto que se está discutindo no presente instrumento, sendo de fundamental importância para alicerçar a temática.

2.1 Critérios de Julgamento

O termo exequibilidade refere-se à qualidade daquilo que é exequível, que nos léxicos consta como *“aquilo que oferece as condições necessárias para sua realização”*.

Ora, neste interim o que se busca aqui é a determinação da capacidade que a empresa vencedora do certame detém de assumir e adimplir para com o compromisso inexorável (após consolidação do instrumento contratual) de executar o objeto licitado.

Neste primeiro ponto, importante frisar-se que a Perfix Consultoria declara pleno conhecimento do conteúdo e exigências junto ao Termo de Referência, e assume que é plenamente capaz de suportar o projeto em questão a partir de sua estrutura atual.

Temos que a classificação de nossa proposta deverá necessariamente ocorrer com a apresentação da sustentação junto às sessões seguintes, na medida em que:

- I. A tradição mercadológica da Perfix Consultoria é ilibada;
- II. A mesma já executou trabalhos semelhantes em porte e complexidade e não gerou ressalvas junto aos seus clientes; e
- III. O fluxo financeiro planejado se mostra viável para desenvoltura das ações suscitadas pelo objeto.

2.2 Do Conceito Jurídico de Exequibilidade e Limitações do Ente Julgador

Primeiramente, é preciso lembrar que o item “lucro” que compõe a proposta comercial insere-se na margem de discricionariedade do particular. Nem poderia ser diferente, uma vez que a discricionariedade na disposição desse valor constitui característica essencial do exercício da livre iniciativa, consagrado no art. 170 da Constituição da República.

Como o lucro deve ser definido pelos licitantes em consonância com a sua realidade, não há determinação normativa que indique qual deve ser a forma de composição do percentual relativo a esse item, conforme bem aponta o TCU:

“Não há vedação legal à atuação, por parte de empresas contratadas pela Administração Pública Federal, sem margem de lucro ou com margem de lucro mínima, **pois tal fato depende da estratégia comercial da empresa e não conduz, necessariamente, à inexecução da proposta**”. *[Grifo nosso]*

ACÓRDÃO 325/2007-TCU-PLENÁRIO

Seguindo o mesmo raciocínio, o Relator Augusto Sherman Cavalcanti no Acórdão nº 1.248/2009 – TCU, transcreve:

“(…) como firmado na doutrina afeta à matéria e na jurisprudência desta Corte, o juízo de inexequibilidade de uma proposta não é absoluto, mas admite demonstração em contrário. **Isso porque não se pode descartar a possibilidade de que o licitante seja detentor de uma situação peculiar que lhe permita ofertar preço inferior** ao limite de exequibilidade estimado pelo contratante. Por exemplo, é perfeitamente possível que uma empresa, partilhe custos como infraestrutura, pessoal, etc., entre os diversos clientes, resultando em redução nos preços de seus serviços. (...)” *[grifo nosso]*
ACÓRDÃO 1.248/2009, PLENÁRIO, DOU 16.06.2009.

Assim, temos que a suprema corte de contas já se posicionou visando à pacificação de possíveis embates de juízo de valor entre a administração pública e empresas ofertantes de serviços em processos licitatórios, uma vez que a temática da exequibilidade pode ser controversa se não analisada de maneira conservadora e cautelosa.

O universo do particular e sua estratégia de gestão é próprio e indevassável pela Administração Pública, uma vez que, segundo ampla bibliografia consagrada dentro da temática da gestão financeira, têm-se que são mui diversas as possíveis estratégias para oferta e captação de serviços, atravessando necessariamente a área de precificação interna, uma vez que esta será determinante para fechamento de contratos.

Empresas que operam com portfólio variado de clientes muitas vezes adotam estratégias de custeio cruzado entre os componentes dos gastos para execução das tarefas (retomaremos esta temática apropriadamente junto à sessão 3.3.2 do presente instrumento).

Entretanto, uma vez que abordam-se neste momento aspectos jurídicos da exequibilidade, e conseqüentemente da classificação da proposta apresentada, convém enriquecer e fortalecer nossa proposição através de citações de acórdãos do TCU:

“O exercício do juízo de inexequibilidade **demanda máxima cautela e comedimento**, mostrando-se irregular a desclassificação de empresas sem que tenha restado demonstrado, de forma evidente, a impossibilidade de prestação do serviço pelo valor ofertado”. *[Grifo nosso]*

ACÓRDÃO 284/2008-PLENÁRIO

“Se ficar comprovado que uma proposta de valor irrisório for plenamente executável pelo particular, a mesma não deve ser excluída do certame”.

ACÓRDÃO 3144/2010-PLENÁRIO

“A proposta de licitante com margem de lucro mínima ou sem margem de lucro não conduz, necessariamente, à inexequibilidade, **pois tal fato depende da estratégia comercial da empresa**”. *[Grifo nosso]*

ACÓRDÃO 3092/2014-PLENÁRIO

“Não é objetivo do Estado espoliar o particular, tampouco imiscuir-se em decisões de ordem estratégica ou econômica das empresas. Por outro lado, **cabe ao próprio interessado a decisão acerca do preço mínimo que ele pode suportar**”. *[Grifo nosso]*

ACÓRDÃO 287/2008 PLENÁRIO

Portanto, temos de maneira clara e inequívoca que o universo da precificação e construção da estratégia financeira/comercial da empresa ao lançar oferta para lograr êxito no fechamento de contratos está acima de tudo sob tutela da própria ofertante, sendo limitada a capacidade do poder público, em casos de licitações desta natureza (serviços de consultoria), a análise de viabilidade quanto ao conceito de exequibilidade considerando-se a capacidade da ofertante de suportar a atividade licitada.



Neste ponto, temos na lição de NIEBUHR (2005), que a proposta inexequível é aquela que não se reveste de condições de ser cumprida, porquanto gera ao seu autor mais ônus do que vantagens, o que absolutamente não ocorre no presente caso, pois conforme demonstrar-se-á nas sessões seguintes, a ofertante adotou correta estratégia de precificação para execução do objeto, integrando o contrato à sua estrutura financeira, alinhada à sua estratégia interna comercial, além de demonstrar já ter executado contrato equivalente sem ressalvas pelo cliente (atestado de capacidade técnica).

3. Comprovação da Capacidade de Execução (Exequibilidade)

Começaremos nossa arguição apontando que a comprovação quanto à capacidade de execução do objeto através da proposta de preços apresentada se dará através do presente instrumento consubstanciado na tradição mercadológica da Perfix Consultoria, no histórico de trabalhos desenvolvidos, assim como a bem elaborada estratégia de precificação adotada.

3.1. Tradição Mercadológica da Perfix Consultoria

A Perfix Consultoria foi constituída em 13/11/2008, desta forma, já atua no mercado há mais de 13 (treze) anos, com ampla expertise e responsabilidade junto aos seus clientes.

Conforme algumas das cartas de capacidade técnica anexadas junto aos documentos de “Habilitação”, já desenvolvemos em diversas ocasiões trabalhos com dimensões técnicas (quantitativas e qualitativas) altamente complexas, por contemplarem ações multidisciplinares em diversas frentes simultâneas, de forma que referido trabalho não representará ônus demasiado ou desafio à ser superado por nossa equipe, considerando os parâmetros de exigência aos quais seus integrantes são submetidos ao desenvolverem projetos paralelos em empresas privadas ou órgãos públicos, em diferentes cidades e estados da federação.

REFORÇAMOS QUE INEXISTEM QUAISQUER CONDENAÇÕES OU SEQUER PROCESSOS JUDICIAIS/ADMINISTRATIVOS DE CLIENTES OU QUESTIONAMENTOS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE PÚBLICO QUANTO AOS RESULTADOS ENTREGUES PELA EQUIPE DA PERFIX CONSULTORIA EM MAIS DE UMA DÉCADA DE ATUAÇÃO.

Portanto, ao analisar-se a atuação pregressa de nossa empresa, vê-se que a mesma não possui nenhum fator que desabone sua conduta como prestadora de serviços no mercado, ou que seja motivo de temeridade por qualquer de seus clientes.

3.2. Confrontação com Trabalho Equivalente Desenvolvido

Conforme bem apontarão nossos atestados de capacidade técnica, a Perfix Consultoria já ministrou com êxito trabalhos equivalentes ao objeto licitado, sem apresentação de ressalvas pelos clientes, tanto da esfera pública quanto privada. Desta forma, já possuímos expertise interna empresarial para planejar e executar referidas ações, dimensionando os insumos e recursos necessários para trabalhos desta natureza, bem como o nível de esforço organizacional para conclusão das etapas e entregas estabelecidas.

3.3. Memorial Financeiro de Cálculo

Após debate dos aspectos jurídicos inerentes à exequibilidade, exposição da tradição mercadológica da Perfix Consultoria em mais de uma década de trabalho e apresentação de trabalhos anteriores realizados compatíveis com o objeto e sem ressalvas, passemos a analisar a composição financeira da proposta comercial apresentada.

3.3.1. Aspectos Técnicos Preliminares da Precificação

- a) A equipe técnica da Perfix Consultoria certificou-se preliminarmente de conhecer os principais norteadores do nível de esforço organizacional e consequente oneração para determinação do preço a ser praticado junto ao presente procedimento licitatório.
- b) A partir dos aspectos quantitativos e qualitativos descritos pelo Termo de Referência, acrescidos da ampla expertise obtida ao longo de quase uma década de trabalho, têm-se todos os elementos necessários para correta e responsável precificação do serviço à ser desenvolvido.
- c) A equipe técnica de precificação apresenta em seu quadro de profissionais habilitados para referidas funções, que integra o quadro societário da empresa (Vide Jucesp / Contrato Social Consolidado), Ivan Jacomassi Junior, e Joseane Vasconcellos de Freitas.
- d) Desta forma, antes de adentrarmos nos aspectos financeiros da proposta, entendemos ter elucidado de forma inequívoca que a Perfix reúne todas as condições técnicas para elaboração da proposta financeira apresentada, uma vez que assegurou-se de conhecer preliminarmente o volume e características do trabalho, possuindo expertise e

profissionais habilitados para referida atividade, além de ter realizado trabalho equivalente, não tendo sido a precificação realizada à esmo.

3.3.2. Modelo de Custeio Utilizado

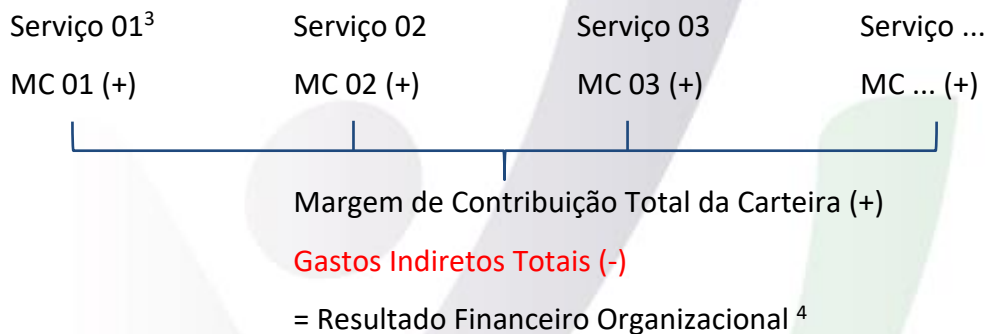
Iniciemos o memorial de cálculo para demonstração da viabilidade financeira dos trabalhos a partir dos pressupostos de custeio¹:

- a) Quanto aos gastos apurados, o modelo de precificação à ser aplicado pode aplicar os desembolsos conforme sua natureza¹:
 - I. Custos Diretos Variáveis: são aqueles que podem ser alocados direta e objetivamente ao objeto de custeio, aqui caracterizado como o processo completo de consultoria. Estes custos apresentam comportamento variável em função da volumetria do trabalho que será realizado e estão ligados às “áreas fim” da empresa.
 - II. Custos Indiretos Fixos: não possuem alocação objetiva, ou seja, necessitam de elemento ou fator para seu rateio ao objeto custeado. Estes custos não apresentam oscilação em correlação direta à volumetria de trabalho, balouçando em função de outras variáveis da composição organizacional.
 - III. Despesas: são gastos não relacionados ao processo produtivo dos serviços em si, mas a modalidades acessórias, ou “áreas meio”.
- b) Importante salientar que para efeito de formação do preço, conforme literatura consagrada na área de custos, o modelo elegido pela Perfix Consultoria mensura e aloca os Custos Diretos Variáveis ao objeto de custeio (Custeio Variável), estabelecendo-se eventualmente o mark-up e demonstrando-se a viabilidade financeira do preço praticado a partir da Margem de Contribuição (MC) gerada.
- c) Este resultado atende à tática financeira fixada, uma vez que a estratégia organizacional para precificar não aloca gastos indiretos por entender que os mesmos podem distorcer

¹ Pressupostos estabelecidos a partir de: MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 11ª Edição. Ed. Atlas. 2015.

a análise de lucratividade, gerando produtos com margem duvidosa ou sustando-os da carteira em detrimento do volume de receita possível de ser obtida. Esta questão é interessantemente abordada na contabilidade de ganhos baseada na teoria das restrições de Eliyahu Goldratt.

- d) Esta é a grande vantagem estratégica do Custeio Variável, pois a aplicação de critérios de rateio a gastos indiretos, sejam custos ou despesas, pode ser extremamente danosa, devido às distorções que esta sistemática gera², e também pelo fato de, a depender do critério adotado, poder-se-ia direcionar resultados à bel-prazer do analista, induzindo à erro os usuários da informação.
- e) Explica-se, a ação de precificar, utilizando-se o modelo de custeio variável, visa a obtenção da Margem de Contribuição (MC) positiva, de forma que esta agregue à instituição receita líquida para abatimento do grupo dos gastos indiretos, visando construção do resultado bruto positivo da organização, conforme modelo adiante:



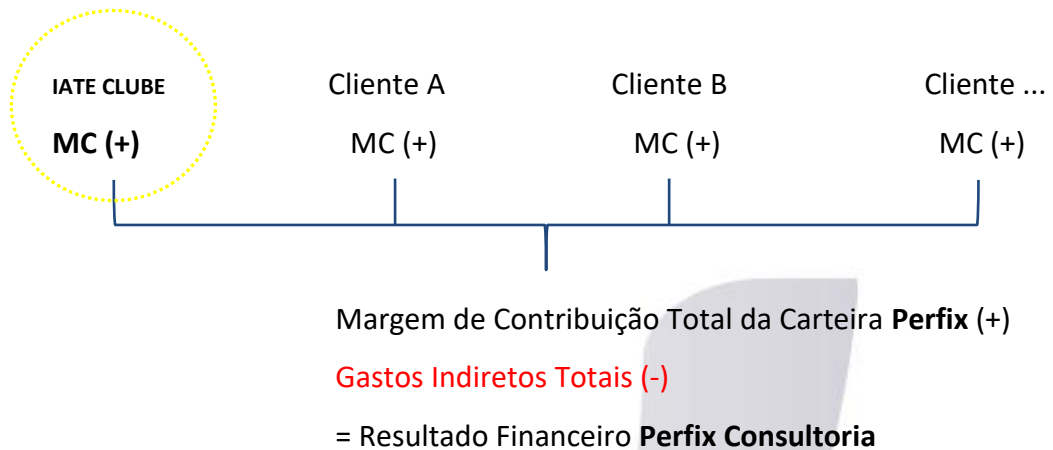
- b) O conceito de exequibilidade para fins de análise estar-se-á cingido à demonstração da capacidade de criar-se solvência ou MC+ no serviço contratado.
- c) O conceito de solvência no presente caso demonstra a capacidade organizacional de suportar o esforço para realização do objeto licitado e estará representado pela Margem de Contribuição Positiva do serviço junto à carteira.

² MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 11ª Edição. Editora Atlas. 2015.

³ Para cada serviço da carteira da empresa, pressupõe-se demonstrativo próprio, onde a Receita é subtraída pelos Custos Diretos e Impostos, que irão gerar a Margem de Contribuição (MC) correspondente.

⁴ Modelo baseado em regime de competência.

- d) Assim, ao inserirmos o cliente “IATE CLUBE” junto à estrutura financeira da Perfix Consultoria, estando este com MC+, o mesmo irá agregar receita líquida à empresa, que por sua vez, utilizará referidos recursos para adimplemento dos gastos indiretos organizacionais.



- i) A soma de todas as margens de contribuição positivas da carteira integraliza os recursos necessários para quitação das obrigações indiretas não relacionadas ao serviço em si.
- j) Esta sistemática aboli os erros oriundos das distorções inerentes ao processo de rateio.
- k) Ainda, a depender da estratégia financeira organizacional, poder-se-ia mesmo optar pela adoção do sistema de “subsídio cruzado”, onde um produto de MC(-) integra a carteira como estratégia de mercado, podendo ser viável até o limite da soma das margens positivas dos demais produtos.

Portanto, temos que a nobre comissão de licitações necessita de critérios conservadores para apreciação da exequibilidade, pois as variáveis estratégicas de cada empresa farão oscilar os ângulos e conclusões possíveis.

Passemos agora à precificação aplicável ao serviço objeto do certame licitatório.

3.3.3. Volumetria do Trabalho (Parametrização)

- a) Quanto à volumetria do trabalho para mão de obra:
- I. Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA EM ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL, COM VISTAS À PREPARAÇÃO E

IMPLANTAÇÃO DE PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS EMPREGADOS DO IATE CLUBE DE BRASÍLIA

- b) Custos diretos aplicáveis:
 - I. Mão de obra direta.
 - II. Operações.
 - III. Tributação.

3.3.4. Valor Mínimo Viável

A proposta apresenta e respeita o cálculo do valor mínimo viável para o presente projeto.

3.3.5. Valoração dos componentes de custo

- a) Tributação: Para os serviços em voga, a carga tributária total na Nota Fiscal é de aproximadamente 18% (dezoito por cento).
- b) Execução: Os gastos com execução para atendimento ao contrato foram orçados em aproximadamente R\$13.400,00 (treze mil e quatrocentos reais).
- c) Mão de Obra: Os custos de execução já preveem a ocorrência da M.O. de um consultor (Marlene Silva).
- d) Os responsáveis técnicos pelo projeto (Ivan Jacomassi e Joseane Freitas) atuam na qualidade de sócios, valendo-se de apropriação dos lucros pelos serviços prestados.
- e) O profissional Fábio Oliveira se enquadra como celetista e atua em todos os projetos da Perfix, sua remuneração está inclusa no planejamento financeiro interno, pois a mesma é rateada entre todos os trabalhos e independem deste projeto.
- f) O risco do contrato (outras despesas) foi arbitrado em R\$2.500,00 (dois mil e quinhentos reais).
- g) A taxa mínima de lucratividade aceita é de 10% (dez por cento).

Memorial de Cálculo – Custos Operacionais

Viagem	Qtde.	R\$ Unit.	R\$8.400,00
Passagem área	7	R\$ 500,00	R\$3.500,00
Deslocamento	7	R\$ 100,00	R\$700,00
Uber	14	R\$ 100,00	R\$1.400,00
Hospedagem	7	R\$ 300,00	R\$2.100,00
Alimentação	7	R\$ 100,00	R\$700,00
Recursos Humanos			R\$2.500,00
Consultor externo	1	R\$ 2.500,00	R\$2.500,00
Despesas			R\$2.500,00
Burocracia 1	1	R\$ 500,00	R\$500,00
Outras despesas	1	R\$ 2.000,00	R\$2.000,00

Total: 13.400,00

3.3.6. Apuração da Margem de Contribuição

Valor Proposta	29.000,00
Impostos (18%)	5.220,00
Custo de Execução	13.400,00
Lucro	10.380,00
Lucratividade	35.80%

4. Conclusões

- a) Através do memorial de cálculo apresentado, **COMPROVA-SE DE MANEIRA INEQUÍVOCA A EXEQUIBILIDADE DA PROPOSTA**, visto que remunera plenamente todos os custos diretos variáveis para sua execução, além dos impostos incidentes sobre o faturamento, gerando margem bruta positiva.
- b) O processo de precificação foi profissional e bem trabalhado, dimensionando a volumetria do trabalho e seu consumo quanto aos recursos internos, de forma que sejam sempre viabilizadas suas atividades.


- c) A estratégia organizacional não pode ser questionada quanto à exequibilidade, uma vez que a construção de MC positiva irá contribuir para adimplemento dos demais componentes de gastos indiretos da estrutura empresarial. O que buscamos em nosso processo de precificação é sempre a remuneração justa, não abusiva.

- d) Citamos também a tradição mercadológica da Perfix Consultoria, que possui reputação ilibada há mais de uma década.

- e) Os aspectos jurídicos da exequibilidade apresentados no início do documento também reforçam a cautela necessária a este tipo de análise.

Sem mais, colocamo-nos à disposição para demais esclarecimentos que eventualmente se façam necessários.

Amparo, 13 de julho de 2021.

A handwritten signature in blue ink, reading 'Joseane V. de Freitas', is positioned above the printed name. The signature is fluid and cursive.

Joseane Vasconcellos de Freitas
CPF: 217.887.428-26 / RG: 30153801 SSP/SP
PERFIX ASSESSORIA E CONSULTORIA LTDA
E-mail: contato@perfixconsultoria.com.br