

## ANEXO H

### APÊNDICE 1

#### ANÁLISE DE CUSTOS

#### 1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

##### 1.1 FINALIDADE

1.1.1 Indicar preceitos para elaboração de Análise de Custos conduzida por Organização Contratante vinculada ao Ministério da Defesa (MD), durante os processos de compra, contratações e desenvolvimento de Produtos de Defesa (PRODE) e Sistemas de Defesa (SD).

##### 1.2 OBJETIVO

1.2.1 Propor metodologia a ser aplicada nas atividades de elaboração de Análise de Custos conduzidas pelas partes envolvidas.

##### 1.3 ÂMBITO

1.3.1 Estas recomendações aplicam-se às Forças Singulares (FS) e aos órgãos subordinados ao MD, especificamente quando na condição de CONTRATANTE, por ocasião da confecção do Pedido de Oferta (*Request for Proposal – RFP*) e na análise da oferta de obtenção de PRODE e de SD.

##### 1.4 REFERÊNCIAS

- a) Lei nº 12.598, de 21 de março de 2012 – *Compras, Contratações e Desenvolvimento de Produtos e de Sistemas de Defesa*;
- b) Decreto nº 7.970, de 28 de março de 2013 – *Regulamenta a Lei nº 12.598/2012*;
- c) Portaria Normativa nº 15/MD, de 4 de abril de 2018 - *Aprova a Política de Obtenção de Produtos de Defesa – POBPRODE para a administração central do Ministério da Defesa e para as Forças Armadas*;
- d) Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 – *Responsabilização Administrativa e Civil de Pessoas Jurídicas pela Prática de Atos Contra a Administração Pública*;
- e) Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 – *Licitações e Contratos da Administração Pública*;
- f) *Corso di Analise dei Costi Aziendali – Civilculladive – Appunti dele Lezioni – Italia, 1991*; e
- g) *Armed Services Pricing Manual (ASPM); Department of Defense; USA, 1998*.

#### 2. DISPOSIÇÕES GERAIS

##### 2.1 DEFINIÇÕES ESPECÍFICAS PARA ANÁLISE DE CUSTOS

2.1.1 AGENTE DA ADMINISTRAÇÃO – é toda pessoa que exerce mandato, cargo, emprego ou função pública (ainda que transitoriamente ou sem remuneração)

por eleição, nomeação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo.

- 2.1.2 BDI – Bonificações e DESPESAS Indiretas - Conceitualmente, o BDI é definido como um percentual aplicado sobre o CUSTO DIRETO, para chegar ao preço de venda a ser apresentado ao cliente, conforme Acórdão do Tribunal de Contas da União (TCU) 255/1999 – 1ª Câmara.
- 2.1.3 CE – Condição Econômica.
- 2.1.4 CONTRATANTE – a União Federal, por intermédio de Organização vinculada ao MD.
- 2.1.5 CUSTO – GASTO relativo ao bem ou ao serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.
- 2.1.6 CUSTO DIRETO – Pode ser apropriado diretamente ao produto ou serviço, pode-se identificar a qual produto ou serviço pertence.
- 2.1.7 CUSTO INDIRETO – Não pode ser apropriado diretamente ao produto ou serviço, a não ser por um critério de rateio.
- 2.1.8 CUSTOS RECORRENTES – são CUSTOS repetitivos, diretos ou indiretos, que variam com a produção.
- 2.1.9 CUSTOS NÃO-RECORRENTES – são CUSTOS em que é realizado apenas um desembolso. Pode ser o desenvolvimento, o investimento, os custos de inicialização e outros pagos somente uma vez.
- 2.1.10 DESPESA – GASTOS com bens ou serviços não utilizados nas atividades produtivas. São GASTOS que não se identificam com o processo de transformação ou produção dos bens e produtos. As DESPESAS estão relacionadas aos valores gastos com a estrutura administrativa e comercial da empresa.
- 2.1.11 GASTO – sacrifício financeiro com que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer, sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro). Os CUSTOS e as DESPESAS são, genericamente, denominados GASTOS.
- 2.1.12 G&A – Despesas Gerais e Administrativas (DESPESAS comerciais, DESPESAS financeiras, lucro, garantias, suportes, taxas de risco, impostos e tudo aquilo que as empresas entendem não se tratar de CUSTO, mas sim, de DESPESA, geralmente incluído no BDI).
- 2.1.13 META DE CUSTO – valor encontrado no final da análise da OFERTA, na CE da data da OFERTA, fruto da análise realizada e expresso em relatório específico.

- 2.1.14 MOD – mão de obra direta.
- 2.1.15 MOI – mão de obra indireta.
- 2.1.16 OFERTA – proposta a ser apresentada pela OFERTANTE.
- 2.1.17 OFERTANTE – pessoa jurídica participante do PROCESSO DE CONTRATAÇÃO.
- 2.1.18 OVERHEAD – DESPESAS que dão suporte ao custo de produção.
- 2.1.19 PROCESSO DE CONTRATAÇÃO – atividades que envolvem a formalização da obtenção de PRODE e SD, relacionados à análise da OFERTA, com base nos seus aspectos técnicos, logísticos, econômico-financeiros, industriais, estratégicos e de compensação, relativamente aos requisitos do edital, do termo de licitação especial ou pedido de oferta (RFP).
- 2.1.20 PROJETO – empreendimento único, com início e fim determinados, que utiliza recursos e é conduzido por um gerente, visando a atingir objetivo predefinido, caracterizando-se por limitação no tempo, unicidade e progressividade.
- 2.1.21 RFP – *Request for Proposal* (Pedido de Oferta) ou documento equivalente.
- 2.1.22 TAXA-HORA – é a relação entre os CUSTOS/preço de um determinado trabalho humano e o total de horas trabalhadas nesta atividade.
- 2.2 GENERALIDADES DE UMA ANÁLISE DE CUSTOS
- 2.2.1 Considerando as peculiaridades das atividades da Administração Pública, a escassez de recursos orçamentários, a exigência cada vez maior de controle por parte da legislação nacional, e ainda o imperativo estratégico de se obter respostas tempestivas no cumprimento de sua missão constitucional, a Administração Pública ressentir-se, cada vez mais, da falta de instrumentos que possibilitem sua atuação eficaz no cenário nacional e internacional.
- 2.2.2 A análise de CUSTOS envolvidos nas aquisições vem demonstrando ser um importante instrumento para a eficácia de sua atuação, seja na aplicação racional dos recursos financeiros, seja no entendimento dos problemas envolvidos no processo produtivo, principalmente do setor industrial, voltado para suas necessidades.
- 2.2.3 Esta atividade tem o seu foco na identificação e comprovação dos CUSTOS de transformação dos produtos elaborados, semielaborados e em elaboração, bem como a apuração do CUSTO total e unitário dos produtos e serviços (para fins gerenciais e administrativos), que podem abranger ainda as DESPESAS de distribuição, de armazenagem, de vendas e de administração, incluídas aí as DESPESAS financeiras e tributárias que, em princípio estarão refletidas na proposta de preços referentes ao objeto em licitação.

- 2.2.4 A metodologia de avaliação de CUSTOS é o instrumento fundamentado em princípios da Contabilidade Analítica e da Modelagem Matemática, que serão aplicados na busca da identificação da razoabilidade dos CUSTOS e preços ofertados, com base em documentação da proposta comercial e outras informações de gestão do CICLO DE VIDA de materiais e sistemas.
- 2.2.5 Acresce-se ao acima exposto o fato de que, embora essas contratações no âmbito da Administração Pública possam ser feitas com inexigibilidade ou dispensa de licitação, a justificativa de preço contratado é uma determinação legal (inciso III, parágrafo único, art. 26 da Lei nº 8.666/93), sujeita à auditoria de órgãos fiscalizadores internos e externos, como, por exemplo, do Tribunal de Contas da União.
- 2.2.6 Finalmente, aliado às exigências legais quanto à análise do preço ofertado, destaca-se, também, e não menos importante, a aplicação racional do Erário, fator este que deve nortear qualquer processo de aquisição da União.

### 2.3 METODOLOGIA APLICADA EM ANÁLISE DE CUSTOS

- 2.3.1 A metodologia proposta neste documento busca o conhecimento do sistema de CUSTOS da OFERTANTE para a formação do preço, descendo ao seu menor nível.
- 2.3.2 Esse menor nível pode ser um centro de CUSTOS, um centro de lucro, um centro de tecnologias, um departamento ou mesmo uma planta industrial.
- 2.3.3 A metodologia também tem a finalidade de conhecer o sistema de custeio da OFERTANTE e ainda o quadro de pessoal, separados em funcionários diretos, indiretos e de G&A.
- 2.3.4 Ainda por meio desta atividade, afere-se a produtividade da empresa, uma vez que é necessário indicar sua disponibilidade, o que importa em conhecer as horas realmente disponíveis por meio das quais o funcionário produz para a empresa.
- 2.3.5 Em suma, tal metodologia visa buscar a razoabilidade da OFERTA mediante o exame da composição do preço proposto em relação à realidade contábil da OFERTANTE e, também, à realidade mercadológica vivenciada pela OFERTANTE e pelos seus produtos, seja em uma concorrência ou em um processo de avaliação de uma única empresa.
- 2.3.6 Tal metodologia compreende um fluxo de ações nos processos de análises de CUSTOS, os quais serão explicados nos próximos tópicos, quais sejam:
- a) Exame do grau de atendimento da OFERTA em relação aos requisitos comerciais do RFP;
  - b) Análise da composição dos CUSTOS da OFERTA;
  - c) Elaboração do relatório de análise de CUSTOS; e
  - d) Participação nas negociações.

## 2.4 EXAME DO GRAU DE ATENDIMENTO DA OFERTA EM RELAÇÃO AOS REQUISITOS COMERCIAIS DO RFP

2.4.1 Ao receber a OFERTA, a CONTRATANTE deverá verificar se a proposta comercial cumpre as exigências contidas no edital ou no RFP, as quais deverão contemplar os seguintes aspectos:

- a) a finalidade da proposta comercial é estabelecer os preços, os prazos e as demais condições contratuais a serem observadas entre as partes para o fornecimento do objeto do RFP;
- b) a OFERTANTE deverá apresentar planilha com a composição de CUSTOS unitários e preços dos serviços e bens ofertados, de acordo com a tabela do Adendo I:
  - i. as informações deverão ser detalhadas, discriminando as TAXAS-HORA consideradas, a quantidade de horas necessárias e o valor dos materiais que irão compor o preço total (com a devida documentação comprobatória: cotações, notas fiscais, ordens de compra, ou outra documentação equivalente, onde se possam confirmar os custos dos materiais propostos), de modo a reduzir a necessidade de busca de informações complementares;
  - ii. deverão ser informados todos os emolumentos, tributos, taxas, encargos, seguros e quaisquer outras DESPESAS, com respeito ao fornecimento de bens e/ou prestação de serviços;
- c) a proposta comercial deverá conter todas as informações referentes aos CUSTOS RECORRENTES e NÃO RECORRENTES, caso existam, listando separadamente os diversos CUSTOS envolvidos neste processo;
- d) quaisquer emolumentos, taxas, encargos, seguros ou outras DESPESAS, não claramente informados na OFERTA, serão de responsabilidade da OFERTANTE, não podendo ser acrescentados ao valor do contrato posteriormente;
- e) impostos ou taxas que venham a ser criados, extintos ou modificados após a assinatura do contrato, poderão ensejar a revisão deste para mais ou para menos, conforme o caso;
- f) no caso de isenção de impostos, taxas, emolumentos, encargos e contribuições legais, a OFERTANTE deverá informar a legislação que exclui ou isenta o pagamento destes;
- g) os preços propostos deverão ser firmes e fixos e terão como base a CE referente à data limite da apresentação da OFERTA;
- h) os preços, tanto unitários como totais, devem incluir todos os CUSTOS DIRETOS e CUSTOS INDIRETOS relacionados com o objeto do RFP, tais como mão de obra, garantias técnicas, DESPESAS de viagem, estada e alimentação do pessoal técnico da OFERTANTE designado para a execução do contrato, impostos, taxas, emolumentos, seguros, encargos e contribuições sociais e qualquer outro ônus que incida direta ou indiretamente na execução do objeto da OFERTA;
- i) a CONTRATANTE não aceitará alterações de valores na proposta comercial após a sua apresentação, durante o seu prazo de validade; e
- j) a OFERTANTE deverá apresentar um cronograma físico-financeiro dos pagamentos pretendidos, em função dos fornecimentos a serem realizados

durante a execução do contrato. Este cronograma deverá ser detalhado, discriminando a numeração da etapa, o produto (bens e/ou serviços) a ser entregue na mesma, a data da entrega e o valor.

## 2.5 ANÁLISE DA COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS DA OFERTA

2.5.1 Após a realização do exame do grau de atendimento da OFERTA em relação aos requisitos comerciais do RFP, a CONTRATANTE deverá iniciar a análise dos componentes de CUSTOS da OFERTA.

2.5.2 Esta análise tem a finalidade de atestar, em termos de CUSTO, a aceitabilidade, a praticabilidade e a adequabilidade da proposta apresentada pela OFERTANTE.

2.5.3 Para tanto, a análise deve ser: justa, precisa, abrangente e conclusiva, seguindo o quanto determinado abaixo:

### Análise de TAXA-HORA CUSTO (THC):

- a) A THC é um importante indicador dentro da metodologia proposta, porque apresenta grande riqueza de informações.
- b) As THC de uma OFERTA devem representar as principais atividades diretas do processo produtivo, tais como: TAXA-HORA de engenharia, TAXA-HORA de produção, TAXA-HORA de técnico, TAXA-HORA de montagem, entre outras.
- c) A THC para produzir um produto é obtida somando-se os CUSTOS DIRETOS, acrescidos da absorção dos CUSTOS INDIRETOS por meio de um critério de rateio, tudo isso dividido pelo total de horas trabalhadas pelos funcionários.
- d) Ela é estritamente relacionada com a produção, que é possível de calcular em cada unidade de produto.
- e) Os valores das THC devem estar claramente discriminados na OFERTA e, para se atestar a veracidade e a coerência dos montantes propostos, os analistas poderão obter esta informação na documentação técnica, na observação da rotina de trabalho, na validação por ciclo de produção, ou por analogia, quando se tratar de processo novo.
- f) Os componentes e a forma de cálculo da THC podem variar de empresa para empresa, entretanto, a fim de estabelecer um norteador para a execução das análises de CUSTO, este Apêndice sugere a seguinte estrutura básica de THC:

$$THC = (MOD + ENCARGOS MOD + OVERHEAD) / DISPONIBILIDADE$$

g) A definição de cada componente da fórmula acima, bem como a forma de analisá-los, será detalhada a seguir:

#### i. MOD (Salários)

- a. São os GASTOS com salários do pessoal alocado diretamente aos produtos ou serviços. É o valor mensurável de toda a mão de obra que manipula as matérias-primas, até que o produto seja concluído e entregue ao consumidor.
- b. Seus valores variam de acordo com a região onde está alocada a OFERTANTE e com a especificidade do trabalho realizado.

- c. Sua aceitação poderá ser viabilizada mediante a verificação, por amostragem, dos comprovantes de pagamento dos salários dos colaboradores da OFERTANTE envolvidos nas atividades propostas.
- ii. ENCARGOS MOD (Encargos Sociais MOD)
    - a. São todos os GASTOS com a mão de obra, exceto a unidade salarial considerada. São, portanto, os custos excedentes à unidade salarial.
    - b. A classificação contábil no processo produtivo e o montante, em percentual, de encargos sociais diferem de empresa para empresa, devido às suas características profissionais e devido a alguns adicionais, como, por exemplo: insalubridade, periculosidade, adicional noturno e outros previstos em convenção coletiva de trabalho.
    - c. Devido às variáveis que influenciam numa determinação do cálculo correto para os encargos sociais, é preciso estar alerta para os itens que os formam, pois os percentuais modificam-se frequentemente.
    - d. Para efeito de análise, a OFERTANTE deverá demonstrar sua tabela detalhada de composição de encargos. A aceitação pode ser feita verificando, por amostragem, os comprovantes de pagamento dos salários dos colaboradores, bem como a legislação em vigor, ou por analogia aos encargos praticados por outras empresas, as quais exerçam atividades semelhantes à OFERTANTE.
  - iii. OVERHEAD
    - a. São todas as DESPESAS que dão suporte ao custo primário, como: salários da MOI e demais DESPESAS (ex.: material de consumo, água, energia elétrica, telefone, serviços de terceiros, depreciação, benefícios a empregados, aluguéis, cursos, etc.).
    - b. As empresas possuem sistemas de custos informatizados, os quais apresentam planilhas com o saldo das contas, mês a mês, justificando seus rateios e os critérios de absorção dos custos indiretos.
    - c. Neste item, deve-se trabalhar por amostragem, por meio da solicitação de documentos que possam atestar a veracidade e a coerência dos montantes constantes na OFERTA.
  - iv. DISPONIBILIDADE
    - a. São as horas mensais utilizadas para a execução das atividades.
    - b. Podem ocorrer variações, conforme a natureza da atividade empresarial, existência de contrato coletivo de trabalho, jornada de trabalho e outros fatores que podem influir direta ou indiretamente no cálculo desta rubrica, o que deverá ser checado.

#### Análise de TAXA-HORA Preço (THP)

- a) A THP representa a THC acrescida do BDI da empresa ( $THP = THC \times BDI$ ).

i. BDI

- a. O BDI inclui o G&A, que são as DESPESAS gerais da empresa, com composição variada, dependendo do produto oferecido. Pode ser composto por: DESPESAS administrativas, comerciais e financeiras; comissões; garantia/assistência técnica; provisão para devedores duvidosos; DESPESAS não operacionais; participação nos lucros e resultados; risco tecnológico e comercial; perdas inflacionárias; atraso de pagamento; royalties; margem de lucro e impostos (IR, CSLL, PIS/COFINS, ICMS, ISS, etc.).
- b. A CONTRATANTE deve exigir o detalhamento e percentuais praticados para atender aos Acórdãos 1.314/2005, 325/2007 e 818/2007 do TCU. Em vista disso, os elementos do BDI requerem uma profunda análise e especial consideração, a fim de evitar que a administração pague duas vezes a DESPESA já computada, no todo, ou em parte, no custo horário (atentar para que as despesas que estejam computadas no *overhead*, na composição da THC, não sejam inseridas no BDI, ou vice-versa).
- c. Assim como a composição da THC, a composição do BDI varia de empresa para empresa, a depender do produto/serviço oferecido e as características contábeis da OFERTANTE.
- d. Dessa forma, a CONTRATANTE deve exigir da OFERTANTE, no RFP, o máximo de detalhamento possível dos itens que compõem o BDI da OFERTA, assim como comprovações documentais, a fim de evidenciar a razoabilidade e, principalmente, buscar a justificativa daquilo que é proposto.

Análise da quantidade de horas alocada para cada mão de obra

- a) Após a análise dos custos unitários dos serviços constantes na OFERTA (THC e THP), inicia-se a análise do valor dos serviços de uma maneira global, ou seja, o valor total dos serviços será o resultado da multiplicação do montante de THP pela quantidade de horas ofertadas pela OFERTANTE.
- b) A CONTRATANTE, neste momento, deverá exigir da OFERTANTE, caso não esteja claro na OFERTA, que todos os serviços propostos tenham a sua discriminação quanto à quantidade de horas envolvida em cada atividade, separada por mão de obra aplicada (ou THP).
- c) De posse dessas informações, a CONTRATANTE deverá ser apoiada por uma equipe com conhecimentos técnicos para a análise desse quantitativo de horas ofertado, haja vista se tratar, muitas vezes, de atividades muito específicas e que demandam, para a correta avaliação, o crivo de profissionais conhecedores e com experiência para tal.
- d) Caso não se possa fazer uso de tal apoio, a CONTRATANTE deverá buscar outros meios, como forma alternativa de avaliação do quantitativo de horas proposto, para determinar a razoabilidade e a coerência dos quantitativos apresentados.



- e) Neste método, relacionam-se os elementos da análise em questão com projetos conhecidos e similares, levando-se em conta a praticabilidade e viabilidade em se fazer a correlação das características técnicas dos projetos.
- f) O resultado é decorrente da habilidade em se fazer as devidas adaptações, reconhecendo e considerando as diferenças tecnológicas, especificações, quantidades e demais características.

#### Análise dos CUSTOS dos materiais ofertados

- a) Dentro de um ciclo produtivo, não seria possível desconsiderar a importância da matéria-prima, sem a qual as fases de produção não avançam. Dessa forma, acrescenta-se ao montante encontrado, quando da multiplicação da THP pela quantidade de horas, os valores adicionais de materiais.
- b) A OFERTANTE deverá apresentar, conforme descrito no Adendo I, os valores, unitários e totais, dos materiais que irão compor a OFERTA, contendo a devida documentação comprobatória: cotações, notas fiscais, ordens de compra, ou outra documentação equivalente, onde se possa confirmar, pela CONTRATANTE, a exatidão dos montantes propostos pela OFERTANTE.
- c) Cabe salientar que a OFERTANTE deverá, também, explicitar em sua OFERTA e comprovar mediante a devida documentação, os demais custos e/ou despesas incidentes sobre os materiais ofertados, como por exemplo: impostos, despesas de manuseio, capatazia, entre outros.

#### Demais análises

- a) Uma OFERTA, dependendo do objeto a ser proposto, pode ser composta por diversas rubricas, não se limitando aos itens descritos acima. O importante a ser verificado pela CONTRATANTE é a existência de detalhamento e comprovação documental, que deverá ser apresentada pela OFERTANTE.
- b) A fim de viabilizar a execução de determinado serviço, a OFERTANTE poderá incluir na sua OFERTA demais DESPESAS para apoiar a execução do objeto contratual, como por exemplo, DESPESAS com viagens.
- c) Quando constar na OFERTA valores referentes a esta rubrica, deve ser informado detalhadamente o local, a quantidade de pessoas, o número de dias, as DESPESAS de hospedagem, de alimentação e de transporte. Esses dados deverão ser solicitados à OFERTANTE ou obtidos por intermédio de cotações com vistas a verificar a razoabilidade do valor ofertado.
- d) Em síntese, no decorrer das análises dos diversos componentes de uma OFERTA, a CONTRATANTE deverá, de posse do detalhamento apresentado e da documentação anexada, analisar a correção e a razoabilidade daquilo que foi disponibilizado, de modo que não haja duplicidade nos custos propostos (inserção do mesmo CUSTO/DESPESA em partes diferentes da OFERTA, como por exemplo, DESPESAS administrativas na THC e no BDI, e de modo que o preço final concordado esteja justificado e coerente com o objeto contratado.
- e) Adicionalmente, a análise pode se estender, também, para as demonstrações financeiras da OFERTANTE, o que consiste, basicamente, em avaliar a situação financeira da empresa em um período de tempo. Tal atividade permitirá

avaliar a capacidade da empresa honrar seus compromissos gerados por uma possível contratação com a Administração Pública.

f) Fundamentalmente, a análise poderá abordar os seguintes tópicos das demonstrações financeiras da OFERTANTE:

i. Balanco patrimonial

- a. O balanço patrimonial apresenta saldos em uma data específica e através dele pode-se verificar, por exemplo, qual o quociente de liquidez da OFERTANTE e o seu capital de giro.

ii. Demonstração do resultado do exercício

- a. Esta rubrica mostra o fluxo das atividades da OFERTANTE, confrontando receitas e DESPESAS. Os pontos importantes neste demonstrativo, para a análise de CUSTOS, são: o CUSTO do Produto Vendido (CPV), as DESPESAS de vendas, as DESPESAS financeiras e as DESPESAS administrativas.
- b. Tais rubricas podem ser confrontadas, em termos percentuais, com as rubricas semelhantes e constantes na OFERTA, de modo a validar, ou não, os valores propostos.

iii. Notas explicativas

- a. Devido à grande quantidade e qualidade de informações contidas nas demonstrações financeiras acima citadas, as notas explicativas têm a função de complementar e melhor detalhar a prática contábil de determinada empresa.
- b. As notas podem ser usadas, também, para detalhar determinadas contas ou operações específicas da empresa.
- c. Dessa forma, atenção especial deve ser dada a qualquer informação sobre a empresa, pois pode ser de grande valia para a elaboração do Relatório de Análise de Custos e para as negociações.

iv. Relatório da administração

- a. Além das notas explicativas, o relatório da administração, elaborado pela empresa, representa um necessário e importante complemento às demonstrações financeiras, por ser descritivo, menos técnico e capaz de reunir condições de entendimento a uma gama bem maior de usuários.
- b. Tal documento será, também, de grande valia para a CONTRATANTE, de onde poderão ser extraídas informações do tipo: gama de produtos da empresa, clientes atuais e potenciais, especificação da mão de obra da empresa, tanto no nível gerencial quanto no operacional, entre outras.

## **2.6 ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE ANÁLISE DE CUSTOS**

- 2.6.1 Depois de levadas a efeito as análises e as conferências acima descritas, a CONTRATANTE elaborará o Relatório de Análise de CUSTOS (Adendo II).
- 2.6.2 Tal Relatório irá registrar todos os fatos ocorridos durante a análise, as discrepâncias encontradas na OFERTA, os valores reconhecidos como razoáveis e justificados, bem como aqueles que são passíveis de correção, baseado nas análises realizadas e nos documentos apresentados e/ou cotações disponibilizadas.
- 2.6.3 Como resultado, o relatório irá evidenciar a META DE CUSTO, que é o montante que a CONTRATANTE inferiu como razoável e justo para a OFERTA, que servirá de base para dar prosseguimento no PROCESSO DE CONTRATAÇÃO.
- 2.6.4 O Relatório também tem a finalidade de manter a memória de cálculo que servirá como parâmetro em análises de outras empresas. É numerado sequencialmente de acordo com as emissões anuais de relatórios e as cópias são classificadas de acordo com o tipo de contratação, sendo seu manuseio de caráter restrito apenas aos negociadores e analistas de CUSTOS.

## **2.7 PARTICIPAÇÃO NAS NEGOCIAÇÕES**

- 2.7.1 A CONTRATANTE poderá determinar que os agentes responsáveis pela Análise de CUSTOS participem das negociações que envolvam o PROCESSO DE CONTRATAÇÃO, após a emissão do Relatório de Análise de CUSTOS.
- 2.7.2 Como resultado de futuras negociações, a OFERTANTE poderá, quando autorizado, apresentar uma nova OFERTA final, o que demandará um novo Relatório ou a revisão daquele inicialmente confeccionado, de acordo com os mesmos processos aqui descritos.
- 2.7.3 Finalmente, após a análise da nova oferta final e após a concordância com o preço final a ser contratado, elabora-se uma Ata de Acordo de Preços (Adendo III), que expressa o montante total concordado, os valores aprovados para as TAXAS-HORA, a CE, a planilha de formação do preço final, o prazo de validade do montante acertado, além de demais informações que os partícipes possam inferir que sejam pertinentes, tanto para dar continuidade ao PROCESSO DE CONTRATAÇÃO, quanto para o estabelecimento da memória de cálculo da contratação, possibilitando consultas futuras.

## **3. DISPOSIÇÕES ESPECÍFICAS**

- 3.1 As FS, por ocasião da confecção da Análise de CUSTOS, poderão utilizar seus respectivos modelos, bem como efetuar as adaptações necessárias com relação aos modelos de Análise de CUSTOS constantes deste Apêndice.

- 3.2 A equipe responsável por fazer a análise de CUSTOS será composta, preferencialmente, por militares e civis com a especialização em Ciências Contábeis, visando à consecução das atividades atribuídas.
- 3.3 Os editais e RFP deverão, explicitamente, conter referência ao previsto na Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, além de haver referência expressa à mesma Lei na Ata de Acordo de Preços (Adendo III).
- 3.4 Deverá ser exigida da OFERTANTE a apresentação de eventuais processos junto às outras FS, com o intuito de padronizar os preços praticados.

#### **4. DISPOSIÇÕES FINAIS**

- 4.1 Os casos não previstos serão discutidos no âmbito da CONTRATANTE.

## ADENDO I – MODELO DE TABELA DE FORMAÇÃO DE PREÇO

FORMAÇÃO DA THC E DA THP
Os componentes e a forma de cálculo da THC podem variar de empresa para empresa, entretanto, a fim de estabelecer um norteador para a execução das análises de custos, esta diretriz sugere a seguinte estrutura básica de THC e THP.
$THC = (MOD + ENCARGOS MOD + OVERHEAD) / DISPONIBILIDADE$
$THP = TCH \times BDI$

MOD		
Composição da Remuneração		Valor
A	Salário Base	
B	Adicional de Periculosidade	
C	Adicional de Insalubridade	
D	Adicional Noturno	
E	Hora Noturna Adicional	
F	Adicional de Hora Extra	
G	Intervalo Intrajornada	
H	Outros (Especificar)	
Total da Remuneração		R\$0,00

ENCARGOS DA MOD		
Composição		Valor
A	INSS	
B	SESI ou SESC	
C	SENAI ou SENAC	
D	INCRA	
E	Salário Educação	
F	FGTS	
G	Seguro Acidente de Trabalho	
H	SEBRAE	
I	Outros (Especificar)	
Total		R\$0,00

OVERHEAD		
Composição		Valor
A	MOI e Encargos da MOI	
B	Água	
C	Energia Elétrica	
D	Telefone	
E	Serviços de Terceiros	
F	Aluguéis	
G	Outros (Especificar)	
Total dos Benefícios Mensais e Diários		R\$0,00

DISPONIBILIDADE (em horas)

BDI		
Composição		Valor
A	ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	
A1	Xxxxxx	
A2	Xxxxxx	
A3	Xxxxxx	
B	DESPEAS FINANCEIRAS	
C	GARANTIA	
D	SEGURO	
E	RISCO	
F	LUCRO	
G	Outros (Especificar)	
Percentual Total BDI		0,00%

Cargo	THC	BDI	THP
Gerente			R\$0,00
Engenheiro			R\$0,00
Técnico			R\$0,00
Outros (Especificar)			R\$0,00

Descrição dos Serviços	Mão de Obra				Outros Custos	Impostos	Valor Total
	Qualificação	Qtde Homem/Hora	Valor THP	Subtotal			
			(R\$) Reais	(R\$) Reais			
Plano preliminar de implementação do Sistema de ...							
Serviços de ...	Gerente						
Serviços de ...	Engenheiro						
Estudos técnicos de ...							
Serviços de ...	Engenheiro						
Serviços de Engenharia de ...							
Serviços de ...	Engenheiro						
Serviços de ...	Técnico						
Fabricação de ...							
Serviços de ...	Engenheiro						
Serviços de ...	Montador						
Testes de Integração de ...							
Serviços de ...	Engenharia						
Serviços de ...	Engenharia						
<b>Valor Total</b>							R\$0,00

Descrição dos Materiais (apresentar os documentos comprobatórios dos montantes propostos)	Valor dos Materiais	BDI	Impostos	Valor Total
	(R\$) Reais	(R\$) Reais	(R\$) Reais	(R\$) Reais
<b>Valor Total</b>				

ANO	MÊS	ETAPA	DESCRIÇÃO DA ETAPA	WBE	DATA DE APRESENTAÇÃO DA ETAPA	ED	VALOR ETAPA SEM IMPOSTO (REAIS)	VALOR DO IMPOSTO (REAIS) - ISS OU ICMS	VALOR TOTAL DA ETAPA (REAIS)
20XX									
				SUB-TOTAL 20XX POR ELEMENTO DE DESPESA					
			TOTAL 20XX						
20XX									
				SUB-TOTAL 20XX POR ELEMENTO DE DESPESA					
			TOTAL 20XX						
Total			SUB-TOTAL GERAL POR ELEMENTO DE DESPESA						
			TOTAL GERAL						



**RELATÓRIO Nº XX/FS/AAAA – R**

**ANÁLISE DE CUSTOS DA PROPOSTA COMERCIAL**

**NOME DA EMPRESA**

**(TÍTULO DO PRODE/SD)**

Elaborado por:

---

(Assinatura)

(Nome)

(Cargo)

Revisado por:

---

(Assinatura)

(Nome)

(Cargo)

Aprovado por:

---

(Assinatura)

(Nome)

(Cargo)

Cidade, XX de XXXX de 20XX.

## LISTA DE CONTEÚDO

1. GENERALIDADES.....	19
2. OBJETIVO .....	19
3. DEFINIÇÕES.....	19
4. LIMITAÇÕES .....	19
5. PREÇO .....	19
6. METODOLOGIA APLICADA NA ANÁLISE .....	19
7. ANÁLISE DA OFERTA.....	19
8. CONCLUSÃO.....	20
9. ANEXOS.....	21

## **1. GENERALIDADES**

Considerações sobre o conjunto formado pelas referências, os antecedentes e a situação atual do assunto. Se houver dispositivos regulatórios e/ou legais que tratem do assunto, podem ser mencionados em suporte à análise. Pessoas/instituições, datas e locais relacionados ao assunto devem ser mencionados, para permitir um posicionamento espacial/temporal da autoridade. Se pertinente, cabem considerações prospectivas sobre os desdobramentos futuros do assunto.

## **2. OBJETIVO**

Expressar qual é o objetivo da análise.

## **3. DEFINIÇÕES**

Exemplo 1	Definição do Exemplo 1
Exemplo 2	Definição do Exemplo 2
Exemplo 3	Definição do Exemplo 3

## **4. LIMITAÇÕES**

Ressalta-se que poderá haver fatores impeditivos para uma análise mais pormenorizada da proposta, dentre eles, principalmente, pode-se destacar o tempo disponibilizado e a falta de detalhamentos por parte da OFERTANTE.

## **5. PREÇO**

Citar como se compõem o valor total, moeda, CE, etc.

## **6. METODOLOGIA APLICADA NA ANÁLISE**

Neste item, relacionam-se os elementos da análise da corrente aquisição com projetos conhecidos e similares, levando-se em conta a praticabilidade e a viabilidade em se fazer à correlação das características técnicas e financeiras dos projetos.

Por fim, o resultado esperado deste trabalho é a META DE CUSTO, que consolida as análises aplicadas, bem como a metodologia utilizada para a conferência do montante ofertado.

## **7. ANÁLISE DA OFERTA**

Faz-se a análise dos componentes de custo da OFERTA.

### 7.1 TAXA-HORA

Devem ser expressos os montantes constantes na OFERTA e a análise feita pelo setor responsável, contendo as discrepâncias encontradas e citando as provas documentais colhidas.

### 7.2 IMPOSTOS

Deve ser comentado sobre a aceitabilidade dos impostos que incidem na OFERTA, inclusive citando a legislação pertinente, com as modalidades de incidência e a base de cálculo dos mesmos; e se há ou não incentivos e isenções. Os principais são:

- a) IR – Imposto de Renda;
- b) PIS – Programa de Integração Social;
- c) COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social;
- d) CSLL – Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido;
- e) II – Imposto de Importação;
- f) IPI – Imposto sobre Produto Industrializado;
- g) ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços; e
- h) ISS– Imposto Sobre Serviços.

### 7.3 MATERIAIS

Colher as provas documentais que comprovem os custos dos materiais propostos e registrar as discrepâncias encontradas.

### 7.4 VIAGENS (OU OUTROS)

Deve ser informado o local, a quantidade de pessoas, o número de dias e verificar se compreendem, também, valores para passagens aéreas, deslocamento terrestre, hospedagem e alimentação.

### 7.5 DEMAIS COMPONENTES DA OFERTA

Registrar os demais componentes que compõem o valor total da OFERTA e as análises levadas a efeito.

## **8. CONCLUSÃO**

Posicionamento sobre o assunto tratado, fruto de todos os elementos colhidos nos tópicos anteriores do trabalho. Não deve conter fatos novos, não identificados anteriormente, para não confundir quem irá ler o trabalho.

Deve comentar, em termos de CUSTOS, a aceitabilidade, a praticabilidade e a adequabilidade da proposta apresentada pela OFERTANTE.

A avaliação deve ser justa, precisa, abrangente e conclusiva. Deve conter a META DE CUSTO.

## 9. ANEXOS

Documentos de interesse para o trabalho, cuja íntegra não necessite constar do corpo principal do mesmo (por serem muito volumosos e/ou detalhados, ou ainda por se destinarem apenas à consulta).

Anexo 1	Descrição do assunto do Anexo 1
Anexo 2	Descrição do assunto do Anexo 2
Anexo 3	Descrição do assunto do Anexo 3

**ATA Nº XX/FS/AAAA – R**

**ATA DE ACORDO DE PREÇOS**

**NOME DA ORGANIZAÇÃO & NOME DA EMPRESA**

**(TÍTULO DO PRODE/SD)**

## LISTA DE CONTEÚDO

<b>PREÂMBULO</b> .....	19
<b>1. FINALIDADE</b> .....	19
<b>2. OBJETO</b> .....	19
<b>3. TAXAS-HORA</b> .....	19
<b>4. BONIFICAÇÃO E DESPESAS INDIRETAS – BDI</b> .....	19
<b>5. PREÇO</b> .....	19
<b>6. CRITÉRIOS DE REAJUSTE</b> .....	19
<b>7. FORMA DE PAGAMENTO</b> .....	19
<b>8. DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE</b> .....	20
<b>9. CONCLUSÃO</b> .....	20
<b>10. ANEXOS</b> .....	21

## ATA DE ACORDO DE PREÇOS Nº XX/FS/AAAA – R

### NOME DA ORGANIZAÇÃO & NOME DA EMPRESA

#### (TÍTULO DO PRODE/SD)

Aos XX (por extenso) dias do mês de XXXX do ano de dois mil e XXXX, o Comando do ....., doravante denominada YYYYYYY, aqui representado pela Organização..., e a Empresa, doravante denominada XXXX, aqui representada pelo Diretor, acordam os preços e as condições inseridas nesta Ata de Acordo.

### 1. FINALIDADE

Justificativas para a contratação.

Em resposta ao Pedido de Oferta nº XXX/ **Organização/Ano**, a (empresa) apresentou a proposta Nº XXX/XXXX, que caracterizam e descrevem as atividades a serem realizadas para a execução dos serviços XXXX (descrever) e fornecimentos de materiais para a XXXX (descrever).

### 2. OBJETO

A presente Ata de Acordo estabelece os valores concordados para (descrever), necessários a (descrever).

### 3. TAXAS-HORA

Os valores concordados baseiam-se na Ata de Acordo Nº XXX/Organização/Ano (objeto da Ata) ou no Relatório Nº XXX/Organização/Ano, e os valores definidos são:

TECNOLOGIA	VALOR
Engenharia	
Produção	
Técnico	

*Tabela 1 – Taxas-hora concordadas em R\$*

### 4. BONIFICAÇÃO E DESPESAS INDIRETAS - BDI

O índice de BDI concordado é de 1, xxxx sobre os custos de ....



## 5. PREÇO

O preço para consecução do Objeto, a ser pago pela FS à Empresa XXXX, por meio de um Contrato a ser firmado, é de R\$ XXXXX (por extenso), nas condições econômicas de mês/ano, conforme detalhado no Anexo 1 - Memória de Cálculo dos Valores Concordados.

## 6. CRITÉRIOS DE REAJUSTE

Para este Acordo, foram considerados os valores nas condições econômicas de mês/ano, sendo que estes valores estão sujeitos a reajustes, a ser definido entre as Partes, em razão de variações ocorridas nas condições econômicas, por ocasião da assinatura dos contratos.

## 7. FORMA DE PAGAMENTO

O pagamento do valor definido no item 5 – Preço, desta Ata de Acordo, será feito por intermédio de recursos orçamentários alocados à (FFAA), no período de XXXX a XXXX, de acordo com o Cronograma Físico-Financeiro (Anexo 2).

## 8. DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

As Partes têm total e pleno conhecimento do determinado na Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública.

## 9. CONCLUSÃO

E, por assim terem acordado, o Comando....., por meio da (organização), e a Empresa XXXX, assinam a presente Ata de Acordo em 2 (duas) vias de igual teor.

Cidade, XX de XXXX de 20XX.

### Agentes Decisores

Pela Organização:

---

(Nome)

(Cargo)

(CPF)

Pela Empresa:

---

(Nome)

(Cargo)

(CPF)

**Testemunhas**

Pela Organização:

---

(Nome)

(Cargo)

(CPF)

Pela Empresa:

---

(Nome)

(Cargo)

(CPF)

**10. ANEXOS**

Documentos de interesse para o trabalho, cuja íntegra não necessite constar do corpo principal do mesmo (por serem muito volumosos e/ou detalhados, ou ainda por se destinarem apenas à consulta).

Anexo 1	Memória de Cálculo dos Valores Concordados
Anexo 2	Cronograma Físico-Financeiro