



CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL

**DILIGÊNCIA E PARECER SOBRE A PROPOSTA DE PREÇO**  
**(ITEM 7.10 DO EDITAL)**



**CRM-DF**

Setor de Indústrias Gráficas (SIG), Quadra 01, Lote 985, 2º Andar, Sala 202,  
Brasília/DF - <https://crmdf.org.br/>

## **MANIFESTAÇÃO DE EXEQUIBILIDADE**

### **CONCORRÊNCIA ELETRÔNICA Nº 01/2024**

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 CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL - CRM/DF, apresenta MANIFESTAÇÃO DE EXEQUIBILIDADE do preço apresentado pela Perfix .

#### **1. Dos Fatos**

- a) Em caráter complementar à proposta enviada, apresentamos comprovante de exequibilidade do valor ofertado para a presente licitação, de R\$ 121.458,00 (cento e vinte e um mil, quatrocentos e cinquenta e oito reais), demonstrando capacidade de executar os serviços nos preços propostos, nos termos e condições exigidos pelo instrumento convocatório, o que faremos 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 íterim 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 que a Perfix Consultoria possui conhecimento do conteúdo e exigências junto ao Termo de Referência, e assume que é 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 equivalentes em porte e complexidade e não gerou ressalvas junto aos seus clientes; e
- III. O fluxo financeiro planejado se mostra viável para a 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 deste 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 doutrina 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 seção 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 inexecutabilidade **demandava 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 inexecutabilidade, **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), de 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)**

Continuaremos 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 15 (quinze) anos, com ampla expertise e responsabilidade junto aos seus clientes.

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 progressiva 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 apontaram 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 a ser desenvolvido.
- c) 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 custeio<sup>1</sup>:

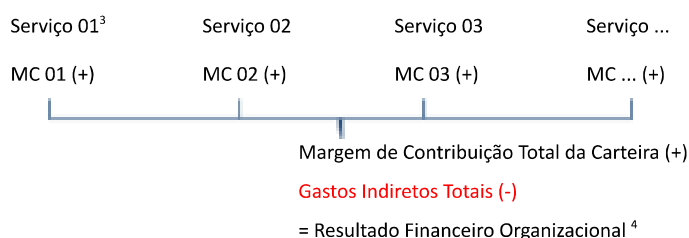
- a) Quanto aos gastos apurados, o modelo de precificação a ser utilizado pode aplicar os desembolsos conforme sua natureza:
  - I. Custos Diretos Variáveis: são aqueles que podem ser alocados direta e objetivamente ao objeto de custeio, aqui caracterizado como o processo completo de consultoria. Estes 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”.

---

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



- 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 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 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 gera<sup>2</sup>, e também pelo fato de, a depender do critério adotado, poder-se-ia direcionar resultados à bel-prazer do analista, induzindo a erro dos 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:



<sup>2</sup> MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 11ª Edição. Editora Atlas. 2015.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Modelo baseado em regime de competência.

- 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.
- d) Assim, ao inserirmos a cliente "CRM/DF" junto à estrutura financeira da Perfix Consultoria, estando esta com MC+, a mesma irá agregar receita líquida à empresa, que por sua vez, utilizará referidos recursos para adimplemento dos gastos indiretos organizacionais.
- e) 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.
- f) Esta sistemática aboli os erros oriundos das distorções inerentes ao processo de rateio.
- g) 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.

### **3.3.3. Volumetria do Trabalho (Parametrização)**

- a) Quanto à volumetria do trabalho para mão de obra:
  - I. Objeto: Contratação de prestação do serviço de consultoria conceitual, consultoria metodológica e acompanhamento da construção participativa e da implementação de Plano Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Distrito Federal na gestão 2023-2028 (PE-CRMDF), incluída capacitação interna de conselheiros e funcionários para a elaboração, implantação, execução e análise crítica continuada do referido Plano Estratégico, conforme descrito no Edital e seus anexos.



b) Estrutura de custos diretos aplicáveis:

- I. Mão de obra direta.
- II. Logística.
- 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 é de aproximadamente 18% (dezoito por cento).
- b) Logística: A logística prevista inclui passagens aéreas (quando necessário), táxi, hospedagens (quando necessário), refeições, etc, orçada em R\$ 17.500,00 (dezesete mil e quinhentos reais).
  - Foram orçadas 5 (cinco) viagens/deslocamentos junto à sede da contratante, além disso, a Perfix possui um consultor local em Brasília.
- c) Mão de obra: Os honorários dos profissionais foram orçados em R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais).
  - Os custos de execução já preveem a ocorrência da M.O. de 3 consultores, sendo que, os **responsáveis técnicos pela PERFIX Ivan Jacomassi e Joseane Freitas atuam na qualidade de sócios, valendo-se da apropriação dos lucros pelos serviços prestados.**
  - A Perfix possui uma equipe de analistas que se enquadram como celetistas e atuam em todos os projetos da Perfix, suas remunerações estão incluídas no planejamento financeiro interno, pois são rateadas entre todos os trabalhos e independem deste projeto.
- d) O risco do contrato (outras despesas)e burocracia foram arbitrados em R\$ 6.731,06 (seis mil, setecentos e trinta e um reais e seis centavos).
- e) A taxa média de lucratividade desejada é de 20% (vinte por cento).



### Memorial de Cálculo – Custos Operacionais

<b>Logística (7 etapas)</b>	<b>Qtde.</b>	<b>R\$ Unit.</b>	<b>R\$ 17.500,00</b>
Passagens aéreas	5	R\$ 1.200,00	R\$ 6.000,00
Deslocamentos	10	R\$ 500,00	R\$ 5.000,00
Hospedagens	5	R\$ 800,00	R\$ 4.000,00
Alimentação	5	R\$ 500,00	R\$ 2.500,00
<b>Recursos Humanos</b>			<b>R\$ 45.000,00</b>
Consultores	3	R\$ 15.000,00	R\$ 45.000,00
<b>Despesas</b>			<b>R\$ 6.731,06</b>
Outras despesas	1	R\$ 6.731,06	R\$ 6.731,06

**Total: 69.231,06**

### 3.3.6. Apuração da Margem de Contribuição

<b>Valor Proposta</b>	<b>121.458,00</b>
<b>Impostos (18%)</b>	21.862,44
<b>Custo de Execução</b>	69.231,06
<b>Lucro</b>	30.364,50
<b>Lucratividade</b>	25%

## 4. Da descrição detalhada das metodologias e estratégias que serão utilizadas

Conforme Anexo I do presente documento.

## 5. Conclusões

- a) Através do memorial de cálculo apresentado, **COMPROVA-SE DE MANEIRA INEQUÍVOCA A EXEQUIBILIDADE DA PROPOSTA**, visto que remunera todos os custos diretos variáveis para sua execução, além dos impostos incidentes sobre o faturamento, gerando margem bruta positiva.



- b) A tabela apresentada é uma demonstração de que o orçamento está realizado para suportar gastos maiores do que os necessários para a execução do serviço.
- c) 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.
- d) 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.
- e) Citamos também a tradição mercadológica da Perfix Consultoria, que possui reputação ilibada há mais de uma década.
- f) 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.

JOSEANE  
VASCONCELLOS DE FREITAS:217887428  
26

Assinado de forma digital por JOSEANE VASCONCELLOS DE FREITAS:21788742826  
Dados: 2024.07.17 10:37:30 -03'00'

Amparo, 17 de julho de 2024.

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



## ANEXO I

### DESCRIÇÃO DETALHADA DAS METODOLOGIAS E ESTRATÉGIAS QUE SERÃO UTILIZADAS

#### 1. Introdução

A Perfix Consultoria consubstancia-se em uma empresa especializada (entre outras técnicas de gestão) em planejamento estratégico para a administração pública, e apresenta sua proposta para a construção participativa e implementação do Plano Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Distrito Federal (CRM-DF) para a gestão 2023-2028, com horizonte de ciclo estratégico 2024-2029. A presente licitação tem como objetivo principal a capacitação interna dos conselheiros e funcionários do CRM-DF, garantindo a elaboração, execução e análise crítica continuada do Plano Estratégico, conforme as exigências estabelecidas no Termo de Referência (TR) da Concorrência Eletrônica nº 01/2024.

O planejamento estratégico é uma ferramenta vital para qualquer organização que busca alinhar suas atividades e recursos com sua missão, visão e valores, promovendo um desenvolvimento sustentável e eficaz. A Perfix Consultoria, com sua vasta experiência e competência técnica, se compromete a conduzir um processo metodológico rigoroso e participativo, englobando todas as etapas descritas no TR, desde o alinhamento conceitual inicial até a capacitação para reavaliação crítica contínua.

Nossa abordagem metodológica será fundamentada em técnicas de gestão estratégica, utilizando ferramentas tecnológicas e colaborativas para garantir um processo inclusivo e transparente. A participação efetiva de conselheiros e funcionários será incentivada, garantindo que as soluções propostas sejam compreendidas e apoiadas por todos os stakeholders envolvidos.



## **2. Estratégias para Exequibilidade e Funcionalidade da Proposta**

A Perfix Consultoria adota uma abordagem multifacetada para assegurar a exequibilidade e funcionalidade da proposta apresentada ao Conselho Regional de Medicina do Distrito Federal (CRM-DF). Primeiramente, a integração de incorporação ao processo consultivo de ferramentas tecnológicas permitirá um contato contínuo e preciso em todas as etapas do projeto.

A economia de escala é aplicada através da utilização otimizada de recursos humanos e materiais. Ao abordar as atividades e fases do projeto de forma correlacionada, minimizaremos redundâncias e promoveremos uma alocação eficiente dos recursos. Além disso, a Perfix Consultoria adota princípios ágeis de gestão, que permitem uma adaptação rápida às mudanças e um gerenciamento eficiente das tarefas.

Para assegurar a sustentabilidade financeira do projeto, a Perfix Consultoria adota práticas de gestão financeira rigorosas, monitorando constantemente os custos e budget fixado, sendo que, conforme técnica de precificação apresentada, consideramos margem para imprevistos, garantindo que o projeto avance dentro dos prazos estipulados e com a qualidade esperada.

## **3. Metodologias Utilizadas**

A Perfix Consultoria, na execução do Plano Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Distrito Federal (CRM-DF) para a gestão 2023-2028, adota uma abordagem metodológica robusta e abrangente, alinhada às melhores práticas de gestão estratégica. A seguir, detalhamos as principais metodologias que serão empregadas para garantir a eficiência, participação e sustentabilidade do projeto.

### **3.1 Metodologia de Planejamento Estratégico (Balanced Scorecard - BSC)**



O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta essencial que traduz a visão e estratégia do CRM-DF em um conjunto coerente de indicadores de desempenho. Esta metodologia permitirá a definição clara de objetivos estratégicos em quatro perspectivas: Financeira, Clientes, Processos Internos, e Aprendizado e Crescimento. A utilização do BSC facilita o alinhamento das ações organizacionais com a visão estratégica, promovendo uma gestão eficiente e orientada a resultados.

### **3.2 Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)**

A análise SWOT será utilizada para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que afetam o CRM-DF. Esta metodologia proporciona uma visão abrangente do contexto interno e externo, fundamentando a tomada de decisões estratégicas. A SWOT será aplicada durante a etapa de mapeamento situacional, envolvendo conselheiros e funcionários para garantir uma visão holística e participativa.

### **3.3 Metodologias Ágeis (Scrum)**

Para assegurar a flexibilidade e adaptabilidade do projeto, adotaremos metodologias ágeis, como Scrum. O Scrum permitirá a gestão do projeto através de ciclos curtos e iterativos, conhecidos como Sprints, promovendo a entrega contínua de valor e a adaptação rápida a mudanças.

### **3.4 Workshops e Dinâmicas de Grupo**

A participação ativa de conselheiros e funcionários será promovida através de workshops e dinâmicas de grupo. Essas atividades facilitarão a co-criação e a validação das diretrizes estratégicas, missão, visão e valores do CRM-DF. Utilizaremos técnicas como brainstorming, análise de cenários e role-playing para engajar os participantes e estimular a criatividade e a colaboração.





### **3.5 Entrevistas e Questionários Estruturados**

Para coletar dados qualitativos e quantitativos, realizaremos entrevistas e aplicaremos questionários estruturados com conselheiros, funcionários e stakeholders externos. Esta metodologia permitirá obter insights valiosos sobre as percepções e expectativas em relação ao futuro do CRM-DF, informando a definição de estratégias e iniciativas.

### **3.6 Identificação de Macroprocessos e Gestão por Indicadores**

A identificação de macroprocessos será realizada para identificar e documentar as atividades-chave do CRM-DF. Com base no mapeamento, desenvolveremos indicadores de desempenho (KPIs) que permitirão o monitoramento contínuo das operações e a avaliação do progresso em direção aos objetivos estratégicos.

### **3.7 Capacitação e Desenvolvimento**

A capacitação interna de conselheiros e funcionários será realizada. A formação será focada em técnicas de planejamento estratégico, gestão de projetos e análise crítica, assegurando que a equipe do CRM-DF esteja plenamente preparada para a execução e monitoramento do Plano Estratégico.

## **4. Utilização de Ferramentas Tecnológicas na Execução do Projeto**

A Perfix Consultoria integra uma variedade de ferramentas tecnológicas avançadas para garantir a execução eficiente e eficaz do Plano Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Distrito



Federal (CRM-DF). A seguir, detalhamos como estas ferramentas serão utilizadas para otimizar os processos e alcançar os objetivos propostos.

#### **4.1 Chatbots**

Chatbots avançados serão implementados para apoiar a coleta de dados massiva, permitindo a obtenção de informações relevantes sobre o plano estratégico, facilitando a comunicação interna e garantindo que todos os stakeholders participem.

#### **4.2 Plataformas de Videoconferência com IA**

O uso de plataformas de videoconferência com recursos de inteligência artificial será importante para a realização de reuniões, workshops e treinamentos que ocorrerem de forma remota. A inteligência artificial oferece funcionalidades que melhoram a eficiência e a produtividade dos encontros virtuais. Além disso, estas plataformas permitem a gravação de sessões, possibilitando a revisão posterior e a inclusão de participantes que não puderam estar presentes.

#### **4.3 Sistemas de Gerenciamento de Projetos**

Ferramentas serão utilizadas para o gerenciamento detalhado das atividades do projeto. Essas plataformas permitem a criação de quadros de tarefas, acompanhamento de progresso, atribuição de responsabilidades e definição de prazos. Com elas, a equipe pode visualizar claramente as etapas do projeto, identificar gargalos e garantir que todas as atividades sejam realizadas dentro do cronograma estabelecido.

#### **4.4 Formulários Online e Ferramentas de Pesquisa**





Para coletar dados e feedbacks de conselheiros, funcionários e stakeholders externos, utilizaremos ferramentas de formulários online. Essas ferramentas permitem a criação de questionários personalizados, facilitando a coleta de informações relevantes e a análise de dados quantitativos e qualitativos. Os resultados serão utilizados para embasar decisões estratégicas e ajustar o plano conforme necessário.

#### **4.5 Plataformas de Treinamento Online**

Para a capacitação dos conselheiros e funcionários, utilizaremos plataformas de treinamento online. Estas plataformas oferecem recursos que podem ser personalizados conforme as necessidades específicas do CRM-DF, permitindo um aprendizado flexível e acessível.

### **5. Garantia das Etapas Presenciais Solicitadas no Termo de Referência**

A Perfix Consultoria compromete-se a realizar todas as etapas presenciais solicitadas no Termo de Referência (TR) para a construção e implementação do Plano Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Distrito Federal (CRM-DF) na gestão 2023-2028. A nossa consultoria, com atuação nacional, possui uma equipe de consultores experientes e qualificados na região do Distrito Federal, garantindo assim a proximidade necessária para a execução das atividades presenciais de forma eficiente e contínua.

A Perfix Consultoria possui um sólido histórico de atuação em projetos de planejamento estratégico em todo o território nacional. Nossa presença na região do Distrito Federal nos permite garantir a realização eficaz e pontual de todas as etapas presenciais, assegurando a qualidade e a continuidade dos serviços prestados. Nossos consultores altamente capacitados estão prontos para atuar diretamente junto ao CRM-DF, proporcionando um suporte próximo e personalizado.





Com a combinação de nossa experiência nacional e presença local, a Perfix Consultoria está plenamente preparada para atender às demandas do TR, garantindo a execução de todas as etapas presenciais de forma eficiente, colaborativa e orientada a resultados.

Sem mais, nos colocamos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

JOSEANE  
VASCONCELLOS DE FREITAS:217887428  
26

Assinado de forma digital por JOSEANE VASCONCELLOS DE FREITAS:21788742826  
Dados: 2024.07.17 10:37:48 -03'00'





## CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL

### **PARECER DA BANCA EXAMINADORA DA CONCORRÊNCIA ELETRÔNICA Nº 1/2024**

**Referência:** Processo SEI nº 24.7.000001990-6.

**Assunto:** Resposta da empresa **Perfix Assessoria e Consultoria Ltda** sobre a diligência realizada quanto ao indício de inexequibilidade da sua proposta.

#### **I. INTRODUÇÃO**

A empresa **Perfix Assessoria e Consultoria Ltda** apresentou sua manifestação de exequibilidade em resposta à diligência que indicou possível inexequibilidade de sua proposta.

Esta banca examinadora avaliou a manifestação para determinar se a empresa comprovou a viabilidade de sua proposta no valor de **R\$ 121.458,00 (cento e vinte e um mil, quatrocentos e cinquenta e oito reais)**.

#### **II. ANÁLISE DA MANIFESTAÇÃO**

##### **a) Aspectos Jurídicos da Exequibilidade**

A empresa destacou o conceito jurídico de exequibilidade, enfatizando que sua proposta é exequível conforme definição normativa e jurisprudência do TCU.

Citou acórdãos do TCU que esclarecem que o lucro é de discricionariedade do ofertante e que a proposta não deve ser desclassificada se demonstrada a sua viabilidade.

##### **b) Comprovação da Capacidade de Execução**

**Tradição Mercadológica:** A **Perfix Consultoria** atua há 15 anos no mercado, com experiência comprovada em projetos complexos, sem registros de condenações ou processos judiciais.

**Trabalho Equivalente:** A empresa apresentou atestados de capacidade técnica, demonstrando que já realizou trabalhos de porte e complexidade semelhantes ao objeto licitado, sem ressalvas dos clientes.

##### **c) Memorial Financeiro de Cálculo**

**Modelo de Custeio Utilizado:** A empresa utilizou o modelo de custeio variável, detalhando a alocação de custos diretos variáveis e a não alocação de custos indiretos fixos.

**Margem de Contribuição:** Foi demonstrado que a Margem de Contribuição (MC) é positiva, indicando solvência e capacidade organizacional para suportar o esforço necessário à execução do objeto licitado.



## CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL

### III. CONCLUSÃO

Após análise detalhada da manifestação de exequibilidade apresentada pela **Perfix Assessoria e Consultoria Ltda**, esta banca examinadora concluiu que a empresa conseguiu demonstrar de forma clara e inequívoca a viabilidade financeira e técnica de sua proposta.

Com base nos argumentos jurídicos e na comprovação de capacidade operacional e financeira, a proposta no valor de **R\$ 121.458,00 (cento e vinte e um mil, quatrocentos e cinquenta e oito reais)** é considerada exequível.

### IV. RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se a aceitação da manifestação de exequibilidade apresentada pela empresa **Perfix Assessoria e Consultoria Ltda** e a continuidade de sua participação no certame, conforme as normas do edital.

**Leandro da Silva Duarte**  
**Matrícula 005/03-97**

**Marcos Henrique Inajosa Joaquim Pereira**  
**Matrícula 080/05-20**

**Mônica Carvalho Cunha da Silva**  
**Matrícula 044/02-93**



CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL

## **5. NOTA CLASSIFICATÓRIA FINAL**



CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO DISTRITO FEDERAL

## NOTA CLASSIFICATÓRIA FINAL (NF)

**Empresa Avaliada:** Perfix Assessoria e Consultoria Ltda

**CNPJ:** 10.483.942/0001-21

**Objeto da Avaliação:** Serviços de elaboração, implantação ou revisão de planejamento estratégico conforme descrito no Termo de Referência.

---

### 1. CÁLCULO DA NOTA CLASSIFICATÓRIA FINAL

**Cálculo da NF:**  $(0,6 \times NT) + (0,4 \times NP)$

Onde:

- NT = Nota da Proposta Técnica
- NP = Nota da Proposta de Preços

**NT:** 91

**NP:** 100

**Cálculo:**  $NF = (0,6 \times 91) + (0,4 \times 100) = 54,6 + 40 = 94,6$

**Nota classificatória final (NF):** 94,6

---

### 2. CONCLUSÃO

A empresa **Perfix Assessoria e Consultoria Ltda** obteve uma Nota Classificatória Final de **94,60** cumprindo as exigências do edital e destacando-se no processo de avaliação.

---

### 3. BANCA AVALIADORA

**Leandro da Silva Duarte**  
Matrícula 005/03-97

**Marcos Henrique Inajosa Joaquim Pereira**  
Matrícula 080/05-20

**Mônica Carvalho Cunha da Silva**  
Matrícula 044/02-93