

Mapeamento e Análise dos Custos Operacionais dos Processos de Contratação do Governo Federal

Contrato nº. 06/ 47-2825

RELATÓRIO TÉCNICO 12 – CONSOLIDAÇÃO DO LEVANTAMENTO DE CUSTOS

Maio / 2007

Versão 2.0

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	3
INTRODUÇÃO	14
CUSTO PARA A ADMINISTRAÇÃO.....	15
METODOLOGIA PARA A APURAÇÃO DOS CUSTOS OPERACIONAIS	15
CRITÉRIOS GERAIS	15
PROCEDIMENTOS UTILIZADOS PARA APURAÇÃO DE DESPESAS RASTREADAS OU RATEADAS.....	18
METODOLOGIA PARA APROPRIAÇÃO ÀS MODALIDADES DE LICITAÇÃO.....	28
PROCEDIMENTOS PARA APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS ÀS MODALIDADES DE AQUISIÇÃO...	29
QUALIFICAÇÃO DOS CUSTOS APURADOS	35
PRODUTIVIDADE POR FUNCIONÁRIO	35
RELAÇÃO ENTRE O CUSTO OPERACIONAL E O VALOR DAS COMPRAS	35
RESULTADOS OBTIDOS	37
PESQUISA JUNTO A FORNECEDORES.....	50
ASPECTOS METODOLÓGICOS	50
AMOSTRA UTILIZADA NA PESQUISA	53
ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
CARACTERIZAÇÃO DO FORNECEDOR.....	56
MODALIDADES DE LICITAÇÃO UTILIZADAS PELOS FORNECEDORES	60
FORMA DE ORGANIZAÇÃO DO FORNECEDOR PARA SEU RELACIONAMENTO COM O GOVERNO.	63
CUSTOS IMPOSTOS AOS FORNECEDORES, POR ETAPA DO PROCESSO LICITATÓRIO	74
FORMA DE CÁLCULO DOS CUSTOS IMPOSTOS AOS FORNECEDORES, SEGUNDO AS MODALIDADES DE LICITAÇÃO	81
CUSTOS IMPOSTOS AOS FORNECEDORES, SEGUNDO AS MODALIDADES DE LICITAÇÃO ...	88
CUSTOS FINANCEIROS E COM GARANTIAS	94
EQUIPE TÉCNICA E PARTICIPANTES.....	97

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

SUMÁRIO EXECUTIVO

Custo operacional para a administração

O levantamento de custos operacionais foi realizado em 17 unidades organizacionais diferentes, sendo que 14 delas são áreas de realização de aquisições, uma de especificação de demandas de bens e avaliação da adequação da proposta ao edital e duas áreas de atuação jurídica. Foram levantados custos relativos a pessoal, passagens e diárias, instalações, materiais, equipamentos e mobiliário e informática.

A Tabela 1 apresenta os custos totais apurados, relativos ao processo de compras, destacando o custo relacionado às modalidades em estudo e o custo médio por evento de aquisição, independente da modalidade adotada.

Tabela 1 - Consolidação dos resultados					
Custo operacional anual apurado vinculados ao Macro-processo Adquirir Bens e Serviços, custo operacional relativo às modalidades estudadas e custo médio por evento de aquisição					
Órgão	Custo da unidade relativo a compras	Custo da unidade relativo às modalidades estudadas	Eventos de aquisição nas modalidades analisadas	Suporte Jurídico e publicações	Custo operacional médio por evento
FNDE	R\$ 1.651.827	R\$ 1.593.914	302	R\$ 713,35	R\$ 5.991,21
INEP	R\$ 884.013	R\$ 765.698	133	R\$ 713,35	R\$ 6.470,48
CAPES	R\$ 653.668	R\$ 639.395	126	R\$ 713,35	R\$ 5.787,92
SAA	R\$ 709.224	R\$ 687.623	169	R\$ 713,35	R\$ 4.782,13
UnB	R\$ 1.332.992	R\$ 1.332.992	1.537	R\$ 713,35	R\$ 1.580,62
SERPRO	R\$ 12.015.624	R\$ 11.755.090	1.946	R\$ 553,21	R\$ 6.593,85
ESAF	R\$ 368.319	R\$ 368.319	168	R\$ 553,21	R\$ 2.745,58
CGRL	R\$ 725.570	R\$ 656.101	146	R\$ 553,21	R\$ 5.047,05
RECEITA	R\$ 1.396.495	R\$ 1.241.329	197	R\$ 553,21	R\$ 6.854,37
MPAS	R\$ 573.747	R\$ 477.706	145	R\$ 620,48	R\$ 3.915,01
INSS	R\$ 3.240.386	R\$ 3.199.881	108	R\$ 620,48	R\$ 30.249,00
AGU	R\$ 917.059	R\$ 860.708	362	R\$ 1.792,83	R\$ 4.170,47
DNIT – adm.	R\$ 805.423	R\$ 805.423	39	R\$ 1.834,67	R\$ 22.486,54
DNIT - Obras	R\$ 1.561.812	R\$ 1.561.812	112	R\$ 1.834,67	R\$ 15.779,42

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Para a avaliação do significado de tais valores, foram calculados dois fatores que podem explicar o comportamento do custo operacional: a produtividade média por funcionário por ano (medida pela quantidade de eventos de aquisição realizados em 2006 dividida pelo número de funcionários da área) e a porcentagem do custo operacional em relação ao valor dos bens e serviços adquiridos. A fonte desses dados é a extração feita para o *data warehouse* da SLTI, da base do SIASG. Os dados obtidos encontram-se na Tabela 2, a seguir:

Tabela 2 - Consolidação dos resultados Produtividade média por funcionário e relação entre custo operacional e valor adquirido - 2006			
Órgão	Custo médio por evento	Média de eventos de aquisição por funcionário por ano	% custo operacional / valor da compra
FNDE	R\$ 5.991,21	18,9	0,80%
INEP	R\$ 6.470,48	14,8	0,77%
CAPES	R\$ 5.787,92	15,8	2,54%
SAA	R\$ 4.782,13	12,4	1,66%
UnB	R\$ 1.580,62	76,9	5,99%
SERPRO	R\$ 6.593,85	15,3	1,31%
ESAF	R\$ 2.745,58	33,6	73,49%
CGRL	R\$ 5.047,05	9,7	2,09%
RECEITA	R\$ 6.854,37	9,9	2,14%
MPAS	R\$ 3.915,01	7,3	0,12%
INSS	R\$ 30.249,00	2,0	1,54%
AGU	R\$ 4.170,47	22,6	6,33%
DNIT – compras administrativas	R\$ 22.486,54	2,6	0,13%
DNIT - Obras	R\$ 15.779,42	5,1	0,13%
Total	R\$ 5.465,47	15,2	0,92%

Fonte: pesquisa realizada e DW da SLTI

Os custos recorrentes levantados nas unidades organizacionais foram apropriados a cada uma das modalidades de licitação objeto do estudo com base da distribuição do esforço da unidade organizacional por processos e

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

atividades. Aos valores obtidos foram acrescidos os custos de suporte da área jurídica e despesas de publicação, que são variáveis conforme a modalidade. Os resultados obtidos estão apresentados na Tabela 3 a seguir:

Tabela 3 - Consolidação dos resultados Custos recorrentes, por modalidade de licitação - 2006					
Modalidade	Quantidade de eventos	Órgãos que utilizaram a modalidade	Custo médio das áreas de compras	Suporte jurídico e publicações	Custo total
Dispensa de licitação	4.611	12	R\$ 1.531	R\$ 495	R\$ 2.025
Convite	38	7	R\$ 31.361	R\$ 945	R\$ 32.306
Pregão eletrônico	633	13	R\$ 19.593	R\$ 1.105	R\$ 20.698
Pregão eletrônico para Registro de Preços	50	7	R\$ 30.636	R\$ 1.551	R\$ 32.187
Pregão presencial	16	7	R\$ 46.843	R\$ 845	R\$ 47.688
Pregão presencial para Registro de Preços	1	1	R\$ 29.117	R\$ 684	R\$ 29.801
Tomada de Preços - menor preço	13	6	R\$ 35.701	R\$ 8.025	R\$ 43.726
Tomada de Preços - técnica e preço	19	1	R\$ 20.194	R\$ 1.456	R\$ 21.651
Concorrência Pública - menor preço	59	6	R\$ 19.269	R\$ 2.404	R\$ 21.673
Concorrência Pública - técnica e preço	50	6	R\$ 19.962	R\$ 3.716	R\$ 23.679
Concorrência Pública para Registro de Preços	-	0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0
Total	5.490		R\$ 4.726	R\$ 650	R\$ 5.376

As condições de representatividade dos levantamentos realizados (ao menos 3 unidades organizacionais e 30 processos) realizaram-se nas seguintes modalidades:

- Dispensa de licitação com base no inciso II do artigo 24;
- Convite;
- Pregão Eletrônico;
- Pregão Eletrônico para Registro de Preços;
- Concorrência pública – menor preço;
- Concorrência pública – técnica e preços.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Foram identificados 3 processos não recorrentes, vinculadas ao Macro-processo Adquirir Bens e Serviços cujos custos foram levantados. Os valores apurados estão apresentados na Tabela 3:

Tabela 4 - Consolidação dos resultados Custos não recorrentes		
Processo	Custo por ocorrência	Observações
Preparar especificação de compra de bens ou serviços não incluídos em catálogo	R\$ 1.333,97	Valor não conclusivo
Formalizar pedido de compra com características que requeira elaboração de condições específicas no edital ou na minuta de contrato	R\$ 1.333,97	Valor não conclusivo
Homologar amostra do produto - por evento	R\$ 3.948,99	Valor não conclusivo

Custos impostos ao fornecedor para participar de processos licitatórios

Foi realizada pesquisa junto aos fornecedores do Governo Federal por meio eletrônico, com o uso de ferramenta informatizada específica para esse tipo de pesquisa. Foram enviadas cerca de 19.000 mensagens a fornecedores convidando-os a participar da pesquisa e 395 responderam integralmente à pesquisa (300 desses manifestaram-se na questão aberta, com observações e sugestões). A amostra participante da pesquisa foi considerada significativa e muito superior aos termos previstos no contrato (30 fornecedores).

Os principais dados observados são os seguintes:

1. Há um grupo de fornecedores para os quais o governo é apenas mais um tipo de cliente - 40% dos fornecedores vendem menos de 20% de suas receitas às três esferas do governo. Por outro lado, há um grupo especializado em vendas ao governo - 40% dos fornecedores têm 50% ou mais de suas receitas para as três esferas do governo sendo que 22%

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

dos fornecedores têm 80% ou mais de suas receitas com as três esferas do governo.

Há oportunidade de ganho na racionalização do relacionamento comercial com o governo, pois vender ao governo é uma arte dominada por poucos especialistas no assunto. Assim a competição resultante da entrada de novos fornecedores certamente gerará redução dos preços praticados.

2. Os fornecedores tendem a ser especializados: um fornecedor de um ramo tende a não fornecer em outro. Essa especialização pode ser por tecnologia (ex: hardware + software + treinamento em informática) ou pode ser por unidade compradora (ex: serviços de saúde para compradores de área administrativa vs. material médico para compradores do MS).

Conclui-se que há oportunidade de ganho na especialização de serviços de apoio técnico aos gestores de suprimentos da União.

3. Quando às modalidades utilizadas pelos fornecedores, refletem a atuação da administração, com maior incidência de pregões eletrônicos em relação às demais modalidades de julgamento de preços e alta importância para uma parcela significativa das modalidades com avaliação de aspectos técnicos e qualitativos.
4. A forma de identificação de oportunidades de negócios mais utilizada por aqueles que vendem principalmente para a administração direta é o COMPRASNET (80% utilizam e 46% consideram a mais importante). A publicação no Diário Oficial é utilizada por 14% dos fornecedores e

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

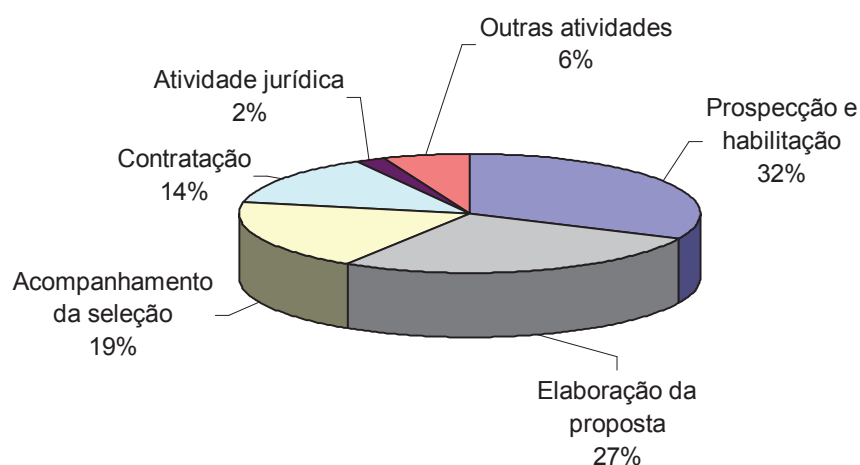
considerada a principal por 3%. Publicação em jornais de grande circulação é utilizada por 16% e é considerada a mais importante por 1%.

5. A pesquisa estabeleceu as seguintes etapas do processo de licitação para apuração do custo do fornecedor:

- prospecção e habilitação;
- elaboração de proposta;
- acompanhamento da seleção;
- contratação;
- atuação jurídica, e
- outras atividades.

A composição dos custos apurados junto aos fornecedores é apresentada do Gráfico a seguir:

Gráfico 1 - Composição do custo de vender à União



LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Os principais custos da etapa de prospecção e habilitação são equipe (37%) e manutenção das certidões (30%). Na etapa de elaboração da proposta os principais custos são os de equipe (40%) e o de despesas de viagem (32%).

Existe possibilidade de ganho na atuação da administração visando reduzir os custos de seus fornecedores com esses dois itens – manutenção da habilitação e da validade das certidões e com viagens para a elaboração de propostas.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

6. O custo total apurado por modalidade é apresentado a seguir:

Tabela 5 - Custo total por modalidade

	N	Maximum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Custo unitário total: concorrência para registro de preços	31	2464,03	732,7467	123,26325
Custo unitário total: concorrência por técnica e preço	19	16553,26	2514,8014	1145,949
Custo unitário total: concorrência por preço	53	4499,33	997,4142	156,61616
Custo unitário total: tomada de preços por técnica e preço	22	9750,67	1347,9465	457,93341
Custo unitário total: tomada de preços por menor preço	71	2312,96	628,0000	68,73248
Custo unitário total: convite por menor preço	117	2790,00	601,9405	57,04673
Custo unitário total: pregão presencial para registro de preços	43	3033,88	839,3594	120,74804
Custo unitário total: pregão presencial por menor preço	99	3200,00	852,9258	78,19409
Custo unitário total: pregão eletrônico para registro de preços	76	2149,91	588,6183	64,58989
Custo unitário total: pregão eletrônico por menor preço	159	2832,03	644,2978	49,63146
Custo unitário total: compra direta de pequeno valor, sem pregão	105	1800,00	486,1287	43,69061
Custo unitário total: dispensa (ñ pequeno valor) ou inexigibilidade	71	1960,00	515,8833	52,48010
Custo unitário total: organismos internacionais	12	3800,00	713,6144	311,69496
Custo unitário total: outras	6	12000,00	2880,8683	1845,680
Valid N (listwise)	1			

Como era esperado, as modalidades técnicas e as concorrências têm custos para os fornecedores maiores do que as demais modalidades. Em

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

termos de custos existe comportamento muito semelhante entre os seguintes pares de modalidades:

- Tomada de preços (menor preço) e convite;
- Pregão presencial (menor preço) e pregão presencial para registro de preços;
- As dispensas por pequeno valor e os demais tipos de dispensa ou inexigibilidade.

A baixa relevância de algumas modalidades para os fornecedores e a semelhantes quanto aos custos mostra uma oportunidade de simplificação nas modalidades que consideram unicamente o valor das ofertas.

7. Em todas as modalidades tradicionais e pregões, o custo de vender à União é menor para as empresas muito pequenas (pois elas têm procedimentos mais simples e equipes mais baratas) e as empresas grandes (pois elas têm maior capacidade de diluição dos custos de vender à União). São as empresas médias que têm maiores custos de vender à União.
8. As empresas com média porcentagem de vendas ao governo são as que têm maiores custos de vender à União.
9. As estatais impõem custos de vendas mais elevados aos fornecedores: os custos de vender para as empresas públicas e mistas são maiores em todas as modalidades não técnicas, exceto nos pregões presenciais e dispensas ou inexigibilidade.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

10. Quanto ao custo financeiro e com garantias, 68% dos fornecedores transferem explicitamente à União seus custos, sendo que 31% dos fornecedores transferem explicitamente seus custos tanto de garantia como de prazo. Para estimativa do custo financeiro foram levantados dados sobre o prazo de pagamento, apresentados a seguir:

Tabela 6 - Prazo previsto nos contratos e dias de atraso, segundo a porcentagem de vendas ao Governo em relação ao faturamento total

receita total da empresa		Prazo contratual (dias)	Prazo em atraso (dias)	Prazo total de pagamento (dias)
receita anual de até R\$ 240.000,00	Mean	26,8273	18,0636	44,8909
	Std. Error of Mean	2,31177	2,53026	4,11805
	N	110	110	110
receita anual entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	Mean	37,0551	20,0310	57,1260
	Std. Error of Mean	3,86431	2,46764	5,96813
	N	127	129	127
receita anual entre R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	Mean	43,6923	23,0769	66,7692
	Std. Error of Mean	13,48113	6,52261	18,75365
	N	26	26	26
receita anual entre R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	Mean	29,2222	11,6667	40,8889
	Std. Error of Mean	4,60005	4,48764	7,85890
	N	9	9	9
receita anual maior que R\$ 60.000.000,01	Mean	47,5000	74,1667	121,6667
	Std. Error of Mean	14,24488	46,41150	51,26185
	N	6	6	6
Total	Mean	33,6007	20,4321	54,0540
	Std. Error of Mean	2,38851	1,92628	3,82867
	N	278	280	278

Segundo os fornecedores, o prazo médio de pagamento é de 54 dias, sendo que o prazo contratual médio é de 34 dias e o atraso médio de 20 dias. Como visto em tabela anterior, o custo financeiro associado a esses prazos é repassado, explicitamente ou não, à União, no entanto o custo financeiro do atraso é maior, por envolver o custeio do risco associado.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

As empresas menores têm médias de prazos contratuais e atrasos menores que as demais e esta vantagem contrabalança parcialmente o maior custo de capital das empresas menores.

Conclui-se que há oportunidade de redução do preço final praticado pela redução dos prazos contratuais e de atraso. Pelo maior custo de capital, essa oportunidade é maior nas empresas menores. A maior oportunidade de redução de custo financeiro repassado à União ocorre na administração direta.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

INTRODUÇÃO

O presente documento constitui a versão 2.0 do Relatório Técnico 12 – Levantamento de Custos - Consolidação de todos os órgãos, previsto no Contrato de Prestação de Serviços nº. 06/ 47-2825, firmado entre o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD e o Consórcio formado pela Fundação Instituto de Administração – FIA, IDS-Scheer Sistemas de Processamento de Dados Ltda. e Sundfeld Advogados. Em relação à versão anteriormente apresentada, incorpora os dados da pesquisa de custo junto a fornecedores, que integrou o Relatório Técnico 13 – Pontos Críticos.

O Relatório apresenta os dados de custos da administração e dos fornecedores, com a descrição das metodologias utilizadas nos levantamentos, os resultados obtidos e a equipe de técnicos e consultores que participaram das atividades de levantamento.

Cabe destacar que a realização dos trabalhos consolidados no presente Relatório Técnico só foi possível a partir do empenho, da dedicação e da intensa participação dos técnicos dos órgãos participantes que agregaram seus conhecimentos e habilidades ao projeto. Não poderíamos iniciar este Relatório sem explicitar os nossos sinceros agradecimentos a cada um dos que tanto nos auxiliaram e que são mencionados nominalmente no capítulo Equipe Técnica e Participantes.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

CUSTO PARA A ADMINISTRAÇÃO

METODOLOGIA PARA A APURAÇÃO DOS CUSTOS OPERACIONAIS

O objetivo da presente Etapa dos trabalhos é promover a análise dos custos dos processos licitatórios em diferentes formas utilizadas (10 modalidades previstas no Termo de Referência e uma ajustada na fase de refinamento de escopo) em cinco órgãos da administração pública federal.

Para o desenvolvimento dos trabalhos e a consecução do objetivo estabelecido, apresentamos a seguir os critérios gerais que permeiam todo o levantamento dos custos operacionais e, na sequência, os procedimentos operacionais para cada um dos focos de levantamento:

Critérios gerais

1. a unidade mínima de apuração do custo é o processo de aquisição nas suas diferentes modalidades;
2. os dados de custo são apurados o mais próximo possível da unidade organizacional responsável em estudo; caso os dados não estejam disponíveis (por serem sido incorridos ou registrados em outra unidade) ou apresentem discrepância notória, serão utilizados os dados agregados da organização; caso a situação persista, os dados no nível organizacional superior, até o limite da administração pública federal como um todo;
3. o custo total incorrido pela administração é decorrente dos recursos alocados para a realização das atividades necessárias à realização dos processos de aquisição;
4. os custos foram classificados segundo a sua recorrência em:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

- custos recorrentes – gerados a partir da existência da área de aquisições, que são alocados diretamente a ela ou a outras áreas da organização;
 - custos não recorrentes – que só são gerados quando se realiza um processo de aquisição.
5. os custos identificados estão agrupados nos seguintes itens:
- pessoal – vencimentos, encargos e capacitação;
 - passagens e diárias;
 - instalações - espaço de escritório e arquivos, conservação e operação do prédio;
 - materiais de consumo, equipamentos e mobiliário; e
 - informática.
6. para reduzir o efeito sazonal foi considerado o período de um ano para o levantamento do custo total do órgão;
7. o custo unitário obtido no levantamento deve expressar o custo médio para a administração realizar cada processo de aquisição, de acordo com as 11 modalidades estabelecidas, a partir do número de eventos de aquisição ocorridos no mesmo período de apuração do custo;
8. os recursos alocados foram classificados nas três categorias apresentados no quadro a seguir, com a forma de apuração utilizados:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 7 - Forma de apuração do Custo, segundo a categoria de alocação de recursos	
Categoria de alocação de recursos	Forma de apuração do custo
Recursos variáveis alocados diretamente a cada processo de aquisição realizado	Apropriação direta
Custos recorrentes alocados diretamente às unidades organizacionais envolvidas com o processo de aquisição	Rastreamento para identificação, classificação e mensuração da alocação dos recursos por modalidade de aquisição
Custos recorrentes incorridos pelas unidades organizacionais envolvidas com o processo de aquisição	Rateio

9. no rastreamento da alocação de recursos, foram adotados dois procedimentos diferentes:
- a. nas unidades organizacionais dedicadas exclusiva ou principalmente à realização de aquisições (aqui chamadas de Áreas de Compras) os recursos foram identificados e o custo total incorrido em um determinado período de tempo foram alocados aos processos realizados no mesmo período;
 - b. nas unidades organizacionais cujos recursos são minoritariamente alocados para a aquisição (normalmente as áreas demandantes de bens e serviços, e área jurídica), os custos foram apropriados na proporção do esforço dedicado especificamente a esses processos.
10. o custo total foi apropriado a cada uma das modalidades de licitação objeto do estudo com base no esforço da unidade organizacional por processos e atividades dedicado a cada modalidade; a avaliação da

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

distribuição do esforço foi realizada com base na vivência dos gestores da áreas;

11. para reduzir eventual impacto decorrente de incerteza ou imprecisão na estimativa de esforço despendido, serão considerados não conclusivos os valores obtidos em menos de 3 unidades organizacionais e em menos de 30 eventos de aquisição;
12. os custos levantados com base no SIAFI tomaram como base os dados de 2006.

Procedimentos utilizados para apuração de despesas rastreadas ou rateadas

I. Despesas de vencimentos:

- A. Funcionários públicos:** Foram coletados nas entrevistas os valores dos salários mensais brutos e multiplicados por 13 (para contemplar o 13º salário) e considerada unicamente a parcela do tempo do funcionário dedicada a aquisições.
- B. Terceirizados:** Foram coletados os valores dos salários mensais brutos e multiplicados por 12 (na medida em que é feita provisão mensal para pagamento do 13º salário) e considerada unicamente a parcela do tempo do funcionário dedicada a aquisições.
- C. Outras formas de contratação:** Foram coletados os valores da remuneração bruta mensal e multiplicados por 12 ou 13, dependendo da forma de contratação utilizada e considerada unicamente a parcela do tempo do funcionário dedicada a aquisições.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

II. Encargos sociais e despesas de pessoal que não as de vencimentos:

Os encargos foram tratados de forma destacada dos valores de vencimentos e foram separados em duas categorias:

- Aposentadorias, reformas e pensões de funcionários públicos;
- Demais encargos de funcionários públicos;
- Encargos decorrentes de contratos de terceirização.

Essa separação foi feita para destacar que há aspectos temporais distintos: enquanto praticamente todas as demais despesas decorrem de atividades que ocorrem no próprio exercício, as pensões reformas e aposentadorias registradas no SIAFI são relativas à manutenção de funcionários que trabalharam em anos anteriores, com baixíssima possibilidade de alterações nos valores dos gastos em função da ação da administração. Como decorrência, alterações significativas no presente não representarão alteração no montante das despesas com encargos, mas na proporção das mesmas em relação ao custo que apresentou variação.

Os procedimentos adotados são os seguintes:

A. Funcionários públicos: A partir dos dados do SIAFI de 2006 para a administração federal como um todo, obteve-se, como relação entre encargos¹ e vencimentos², a porcentagem de 125,8% (para toda a administração), que foi utilizada em todos os órgãos. Das despesas

¹ Foram consideradas as despesas registradas nos códigos 01 - Aposentadorias e Reformas; 07 - Contribuição a Entidades Fechadas de Previdência; 41 - Contribuições; 67 - Depósitos Compulsórios; 94 - Indenizações e Restituições Trabalhistas; 13 - Obrigações Patronais; 34 - Outras Despesas de Pessoal decorrentes de Contratos de Terceirização; 08 - Outros Benefícios Assistenciais; 03 - Pensões e 92 - Despesas de Exercícios Anteriores.

² Códigos: 04 - Contratação por Tempo Determinado; 16 - Outras Despesas Variáveis - Pessoal Civil; 17 - Outras Despesas Variáveis - Pessoal Militar; 96 - Ressarcimento de Despesas de Pessoal Requisitado; 09 - Salário-Família; 11 - Vencimentos e Vantagens Fixas - Pessoal Civil; 12 - Vencimentos e Vantagens Fixas - Pessoal Militar.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

de Pessoal e Encargos foram desconsideradas somente as registradas como Sentenças Judiciais (código 91).

Com base nos mesmos dados, foi calculado que as despesas de Aposentadorias, Reformas e Pensões (códigos 01 e 03) representam 84,4% e os demais encargos 15,6%.

B. Terceirizados: Foi utilizada a porcentagem prevista em contratos de terceirização de serviços de vigilância e limpeza informada pela SLTI, com adaptações para ajustar a cargos administrativos, conforme mostrado no quadro a seguir:

Tabela 8 - Cálculo de encargos que oneram a folha de salários para funcionários terceirizados, para um salário base de R\$ 1.300,00		
Itens	%	Valores
Salário		1.300,00
Encargos sociais (82%) ³	82,0%	1.066,00
Total Mão-de-obra		2.366,00
Insumos ⁴		450,00
Total Mão-de-obra + Insumos		2.816,00
Demais Componentes ⁵	12,6%	353,69
Total Mão-de-obra + Insumos + Demais componentes		3.169,69
Total Tributos ⁶	17,4%	551,92
Total		3.721,61
Porcentagem de acréscimo sobre salários		186 %

C. Outras formas de contratação: Dependente da forma de contratação informada na entrevista foi utilizada a porcentagem fixa de funcionários públicos, de terceirizados ou nenhum encargo (no caso de contratação de prestação de serviços de pessoa jurídica).

³ **Encargos sociais** inclui previsão para pagamento do 13º salário.

⁴ **Insumos:** Vale transporte; Vale alimentação; Seguro de vida; Auxílio funeral; Assistência odontológica; Cesta básica e Assistência Médica;

⁵ **Demais Componentes:** Despesas Administrativas / Operacionais 5% e Lucro 7,2%;

⁶ **Tributos:** IR + CSLL + COFINS + CPMF + ISS.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

III. Passagens:

- A. Valor de despesas com passagens conhecido:** foram considerados os valores informados;
- B. Valor de despesas com passagens não conhecido:** foram levantados dados sobre quantidade de viagens realizadas em 2006 e os destinos. Em seguida foi realizada pesquisa pela Internet para obter estimativa para a tarifa dos trechos informados, apurado um custo médio por viagem e esse multiplicado pela quantidade total de viagens.

IV. Diárias:

- A. Valor de despesas com diárias conhecido:** foram considerados os valores informados;
- B. Valor total de despesas com diárias não conhecido:** foram levantados dados sobre quantidade de diárias pagas em 2006 e o valor médio. O resultado da multiplicação dos dois valores foi considerado o total das despesas do ano.

V. Uso de espaço:

- A. Área de escritório:** foram considerados os valores informados ou observados para a área útil (entendida como a área de trabalho) alocada para a unidade organizacional em estudo e da área total que o órgão ocupa no prédio. A área de trabalho foi acrescida de 20% como previsão média de áreas comuns (corredores, elevadores, escadas, sanitários, etc.);
- B. Área de arquivos:** a quantidade de processos mantidos em arquivo foi estimada em metros lineares, segundo o padrão de arquivamento

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

utilizado pelo órgão (pastas suspensas ou caixas). Essa quantidade foi transformada em área considerando que 9,2 m lineares (0,92 m linear x 10 prateleiras) ocupam 0,75 m² [0,92 m de comprimento x (0,40 m largura da prateleira + 0,40 m de corredor para acesso às prateleiras)] para arquivos em estantes fixas de 10 prateleiras. O resultado foi acrescido de 20% como previsão média de áreas comuns.

C. Critério de apropriação: para apropriação, optou-se por considerar o custo de aluguel, ainda que o imóvel seja o governo federal⁷. Foi considerado o valor de aluguel por metro quadrado efetivamente pago pelo FNDE⁸ (R\$ 13,85 por mês)⁹.

D. Valor apropriado: o custo de aluguel por m² foi multiplicado pela área total utilizada pela Unidade Organizacional. Ao valor obtido foi aplicada a porcentagem do tempo total dos funcionários alocados à unidade organizacional dedicada a atividades vinculadas às aquisições

VI. Manutenção, conservação e operação das instalações:

A. Valor total: com base nos dados do SIAFI foram identificadas despesas incorridas em 2006¹⁰ claramente vinculadas à

⁷ No caso de imóveis de propriedade da União, a alternativa de valor de depreciação não foi adotada pois essa não é prática adotada pela administração pública.

⁸ Como o FNDE ocupa integralmente um prédio e apresenta os dados no SIAFI separado dos demais órgãos do MEC, foi utilizado como referência para refinamento das despesas de órgãos que se compartilham o mesmo prédio com outros órgãos.

⁹ Para verificar se esse valor corresponde ao preço de mercado foi feita comparação de outra instalação semelhante, ocupada pelo Ministério da Saúde localizado na W3 Norte, com área de 9.814 m² cujo valor de aluguel por m² é de R\$ 21,30.

¹⁰ Foram considerados os Elementos de Despesa 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica e 37 - Locação de Mão-de-Obra do Grupo de Despesas Outras Despesas Correntes.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

manutenção e operação das instalações e a soma dessas considerado o valor global para cada órgão. No levantamento foram encontradas três situações distintas, que tiveram tratamento diferente para a apuração do montante de despesas, conforme o quadro a seguir:

Tabela 9 - Forma de apuração do custo de Manutenção, conservação e operação das instalações, segundo as características do órgão			
Tipo	Despesas registradas no órgão	Forma de uso das instalações	Forma de apuração
A	Somente do órgão	Somente o órgão	Despesas foram identificadas e consideradas como custo do órgão
B	Inclui despesas para outros órgãos	Uso compartilhado	Despesas foram identificadas e consideradas tanto como custo do órgão como custo alocado a outro órgão
C	Despesas realizadas por outro órgão	Uso compartilhado	Despesas próprias identificadas e somadas ao custo do outro órgão considerado como custo transferível

Exemplo de órgãos considerados no Tipo A encontra-se o FNDE que ocupa integralmente o seu prédio e realiza as contratações e registra as despesas. No tipo B encontra-se a Subsecretaria de Assuntos Administrativos (SAA) do MEC, que realiza várias despesas para a operação de todo o Edifício Sede, no qual estão situados outros órgãos. No tipo C situa-se o Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, que está localizado no Edifício Sede e utiliza contratos realizados pela SAA.

- B. Critério de apropriação:** os valores totais obtidos foram divididos pela área total do edifício obtendo-se o custo por m². Caso o valor obtido apresenta-se discrepância notória, foi utilizada a média dos valores por m² dos órgãos classificados no tipo A de apuração. Ao valor obtido foi aplicada a porcentagem do tempo total dos

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

funcionários alocados à unidade organizacional dedicada a atividades vinculadas às aquisições

C. Valor apropriado: o custo por m² foi multiplicado pela área total utilizada pela Unidade Organizacional.

VII. Despesas de materiais de escritório e de consumo;

A. Valor total: foram identificadas as despesas incorridas em 2006 com base nos dados do SIAFI¹¹ e obtido o valor global para o órgão;

B. Critério de apropriação: foi considerado que esse item é relativamente proporcional à despesa de pessoal (no pressuposto que quanto maior a quantidade de pessoas alocadas à área e o salário médio dessas, maior o uso de material de consumo); foi estabelecida a proporção das despesas de pessoal da unidade organizacional em relação à despesa total com pessoal do órgão. Caso o valor obtido apresenta-se discrepância notória, foi utilizada a média das porcentagens em relação às despesas de despesas de pessoal dos outros órgãos. Ao valor obtido foi aplicada a porcentagem do tempo total dos funcionários alocados à unidade organizacional dedicada a atividades vinculadas às aquisições

C. Valor apropriado: foi obtido pela multiplicação dos dois valores mencionados nos itens A e B anteriores.

VIII. Equipamentos de uso comum

A. Valor total: foram identificados os valores de compra de equipamentos de uso comum por todos os funcionários na

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

administração pública (estação de trabalho, computadores e impressoras) de alguns casos registrados no SIASG. A partir desses dados estabeleceu-se o investimento necessário para a criação de um posto de trabalho, conforme o quadro a seguir;

Tabela 10 - Investimento em de equipamentos de uso comum para a criação de um posto de trabalho	
Item	Valor unitário
Computador com software ¹²	R\$ 3.049,00
Impressora ¹³	R\$ 491,73
Estação de trabalho ¹⁴	R\$ 1.960,00
Outros itens ^{15 (4)}	R\$ 200,00
Total	R\$ 5.700,73

B. Critério de apropriação: para cada funcionário foi considerado um conjunto de equipamentos de uso comum, com vida útil de 5 anos, (ao final do qual o equipamento é substituído integralmente) e ao valor obtido foi aplicada a porcentagem do tempo total dos funcionários alocados à unidade organizacional dedicada a atividades vinculadas às aquisições.

C. Valor apropriado: foi obtido pela multiplicação dos dois valores mencionados nos itens anteriores.

¹¹ Foi considerado o valor total do Elemento de Despesa 30 - Material de Consumo do Grupo de Despesas Outras Despesas Correntes.

¹² **Computadores:** foi considerada uma compra de 65 equipamentos realizada pela Marinha;

¹³ **Impressoras:** utilizada a mesma compra, na qual foram adquiridas 26 impressoras e considerada a média 0,4 impressoras por computador;

¹⁴ **Estações de trabalho:** considerada uma compra realizada pela CAPES;

¹⁵ **Outros itens:** foi considerado um valor fixo para demais itens utilizados por cada funcionário, tais como aparelhos de telefone, lixeira, grampeador, etc..

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

IX. Equipamentos especiais

- A. Valor total:** nas entrevistas realizadas foram identificados equipamentos especiais existentes e levantado o custo de aquisição, com base nos dados do SIASG;
- B. Valor apropriado:** foi apropriado considerada a vida útil de acordo com o equipamento identificado;

X. Informática

- A. Valor total:** tendo em vista que como os valores identificados no SIAFI relativos a contratos da área de tecnologia da informação foram elevados e como as áreas envolvidas nos processos de aquisição demandam poucos recursos de TI para seu trabalho (basicamente o uso de rede), foi realizada cotação no mercado de Brasília para a instalação, suporte e manutenção para uma rede de porte médio (16 pontos), sem equipamentos. A cotação obtida foi dividida pelo número de pontos (16), para obter-se o custo individual.
- B. Critério de apropriação:** Para cada funcionário foi considerado o custo de instalação de um ponto, amortizado em 5 anos e o custo anual de suporte e manutenção. Os valores obtidos são apresentados no quadro a seguir:

Tabela 11 - Custo com informática		
Item	Total	Por ponto / ano
Instalação de rede	R\$ 5.000,00	R\$ 62,50
Suporte e manutenção por ano	R\$ 5.000,00	R\$ 312,50
Total		R\$ 375,00

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Ao valor obtido foi aplicada a porcentagem do tempo total dos funcionários alocados à unidade organizacional dedicada a atividades vinculadas às aquisições

C. Valor apropriado: obtido pela multiplicação do custo por ponto pela quantidade de funcionários.

XI. Capacitação de Recursos Humanos

A. Valor total: nas entrevistas realizadas foram identificados os valores gastos em 2006 com capacitação da equipe;

B. Valor apropriado: valor informado.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

METODOLOGIA PARA APROPRIAÇÃO ÀS MODALIDADES DE LICITAÇÃO

Nas entrevistas realizadas foi solicitada a indicação do esforço realizado pela unidade organizacional para os processos e atividades de compra em cada uma das atividades relacionadas às diferentes modalidades de aquisição. O esforço foi estimado a partir das horas dedicadas aos processos. Dessa forma foi possível estimar a proporção do esforço total alocado aos processos de aquisição e às suas atividades. O custo total identificado da unidade organizacional foi então apropriado a processos de aquisição e a outros processos, com base no esforço despendido.

Ainda nas entrevistas foi levantada a quantidade de eventos de aquisição nos quais a unidade organizacional esteve envolvida no ano de 2006, por modalidade de aquisição.

Para a apropriação às modalidades, foram adotados dois procedimentos diferentes. Nas áreas de compras, foi estabelecido um fator de equivalência entre as diferentes modalidades. Esse fator foi calculado estabelecendo-se a quantidade média de horas gastas em atividades diretamente relacionadas a cada modalidade (obtida pela soma das horas alocadas nessa modalidade e sua divisão pela quantidade de eventos realizados). Em seguida foi estabelecido em fator de equivalência entre as modalidades, pela divisão do número de horas gastas em um processo daquela modalidade pela quantidade de horas gastas em um pregão eletrônico para compra por menor preço. A proporção encontrada entre as modalidades foi então aplicada à quantidade de eventos por modalidade, sendo obtida a quantidade de “eventos-equivalentes” a pregões eletrônicos realizados pela unidade organizacional.

Nas demais áreas (demandante, jurídica) foi solicitada a estimativa de seu dirigente quanto ao esforço realizado para cada modalidade de aquisição.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Procedimentos para apropriação dos custos às modalidades de aquisição

Para apresentação dos procedimentos adotados, será utilizado o exemplo dos procedimentos realizados com os dados do FNDE.

I. Esforço realizado pela área de compras

Nas entrevistas realizadas foi construído o seguinte quadro de esforço:

Tabela 12 - Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação Distribuição do esforço realizado pela área de compras - em horas e porcentagem		
Atividade	Horas	Porcentagem
Preparar especificação de compra	563,2	19,7%
Formalizar pedido de compra	56	2,0%
Identificar a modalidade de compra	28	1,0%
Preparar o Edital para a compra	56	2,0%
Realizar compras por dispensa de licitação por preço abaixo de R\$ 8.000	845	29,5%
Realizar compras por outras condições de dispensa de licitação	84	3,0%
Comprar por Registro de Preços	56	2,0%
Comprar por Pregão Eletrônico	141	4,9%
Atender a recursos interpostos pelos licitantes	56	2,0%
Formalizar a compra (emitir o Empenho e obter o Contrato)	141	4,9%
Gerir Ata de Registro de Preços	16	0,6%
Receber material ou serviço e liquidar a despesa no caso de compras de entrega imediata	282	9,8%
Revogar a licitação	84	3,0%
Administração de Contratos – Bens	225	7,9%
Administração de Contratos – Serviços	225	7,9%
Total de horas identificadas	2.860	100,0%

Nota: o quadro utilizado no instrumento de coleta de dados previa algumas modalidades (ou atividades) cujo esforço não foi estimado pelo FNDE. Essas modalidades/atividades não estão sendo apresentadas no presente quadro, para facilitar o entendimento dos procedimentos realizados.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

II. Quantidade de eventos realizados por modalidade

Nas entrevistas realizadas foi construído o seguinte quadro de eventos realizados em 2006 ou em andamento na data da entrevista e com conclusão prevista para o período coberto pela pesquisa:

Tabela 13 - Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação Quantidade de eventos de aquisições realizados em 2006, por modalidade	
Modalidade	Quantidade de eventos
Dispensa de licitação - inciso II	235
Pregão eletrônico	61
Pregão eletrônico para Registro de Preços	6
Total	302

Nota: o quadro utilizado no instrumento de coleta de dados previa algumas modalidades que não foram utilizadas pelo FNDE e que não constam do quadro, para simplificação.

III. Estabelecimento da quantidade de eventos-equivalentes

Aplicando-se a metodologia descrita anteriormente, obteve-se a seguinte tabela, no qual foram consideradas unicamente as modalidades utilizadas pelo FNDE:

Tabela 14 - Cálculo de eventos equivalentes				
Modalidade	Quantidade de eventos	Horas por evento	Fator	Eventos equivalentes
Dispensa de licitação - inciso II	235	43,14	1,71	402
Pregão eletrônico	61	25,22	1	61
Pregão eletrônico para Registro de Preços	6	25,22	1	6
Total	302			469

Observa-se na tabela anterior que o FNDE despende cerca de 43 horas para realizar uma aquisição por dispensa de licitação, unicamente nas atividades diretamente relacionadas a essa modalidade, enquanto despende cerca de 25 horas para realizar um pregão eletrônico. Dessa

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

forma, o fator de equivalência encontrado é de 1,71 entre eles, ou seja, realizar uma aquisição por dispensa de licitação equivale a realizar 1,7 vezes o esforço para realizar um pregão eletrônico. Usando-se esse fator, os 302 eventos realizados em 2006 equivalem a 469 pregões eletrônicos.

IV. Definição do critério de apropriação

As atividades identificadas na Tabela **Distribuição do esforço realizado pela área de compras - em horas e porcentagem** foram classificadas em três formas de apropriação do custo por modalidade:

- Apropriação direta: quando a atividade está diretamente relacionada a uma única modalidade (por exemplo, Comprar por Registro de Preços);
- Apropriação por quantidade de eventos: quando a atividade está relacionada a um evento de aquisição, independente da sua modalidade (por exemplo, Identificar a modalidade de compra);
- Apropriação por quantidade de eventos equivalentes: quando a atividade está relacionada a um evento de aquisição, mas tem um esforço proporcional à modalidade utilizada (por exemplo, Preparar o Edital para a compra).

V. Distribuição do esforço pelas modalidades de aquisição

O esforço realizado por atividade (Tabela 12 -) foi então distribuído por modalidade, segundo o critério de apropriação definido, em termos percentuais. Foi obtido o quadro a seguir, válido para o FNDE:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 15 - Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação Apropriação do esforço por modalidade de aquisição – em porcentagem									
Esforço informado			Modalidades utilizadas pelo FNDE						
Atividade		%	Critério ponderação	Dispensa de licitação - inciso II	Pregão eletrônico	Pregão elet. para Registro de Preços	Outras condições de Dispensa	Outros processos	
Preparar especificação de compra		19,69%	EE	16,9%	2,6%	0,3%	0,0%		
Formalizar pedido de compra		1,97%	EE	1,7%	0,3%	0,0%	0,0%		
Identificar a modalidade de compra		0,98%	QE	0,8%	0,2%	0,0%	0,0%		
Preparar o Edital para a compra		1,97%	EE	1,7%	0,3%	0,0%	0,0%		
Realizar compras por dispensa de licitação por preço abaixo de R\$ 8.000		29,54%	DIR	29,5%					
Realizar compras por outras condições de dispensa de licitação e por inexigibilidade		2,95%	DIR				3,0%		
Comprar por Registro de Preços		1,97%	DIR		1,8%	0,2%			
Comprar por Pregão Eletrônico		4,92%	DIR		4,5%	0,4%			
Atender a recursos interpostos pelos licitantes		1,97%	EE	1,7%	0,3%	0,0%	0,0%		
Formalizar a compra		4,92%	QE	3,8%	1,0%	0,1%	0,0%		
Gerir Ata de Registro de Preços		0,56%	DIR			0,6%			
Receber material ou serviço e liquidar a despesa no caso de compras de entrega imediata		9,85%	DIR	9,8%					
Revogar a licitação		2,95%	QE	2,3%	0,6%	0,1%	0,0%		
Administração de Contratos - Bens		7,88%	Outros proc					7,9%	
Administração de Contratos - Serviços		7,88%	Outros proc					7,9%	
Total		100,0%		68,2%	11,4%	1,7%	3,0%	15,8%	

Legenda: EE – Apropriação do esforço por evento equivalente;
QE – apropriação do esforço pela quantidade de eventos;
DIR – apropriação direta do esforço.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

VI. Apropriação do custo às modalidades de aquisição

O custo total apurado foi apropriado a cada uma das modalidades segundo a porcentagem obtida no quadro anterior. O resultado obtido é apresentado a seguir:

Tabela 16 - Fundo Nacional para o Desenvolvimento da Educação Custo operacional por modalidade			
Modalidade	Custo anual por modalidade	Custo por processo	Quantidade de eventos
Dispensa de licitação - inciso II	R\$ 1.337.570,45	R\$ 5.691,79	235
Pregão eletrônico	R\$ 223.401,50	R\$ 3.662,32	61
Pregão eletrônico para Registro de Preços	R\$ 32.942,22	R\$ 5.490,37	6
Outras condições de dispensa de licitação - inciso II	R\$ 57.912,65		
Outros processos	R\$ 308.867,49		
Total	R\$ 1.960.694,32		302

VII. Custos do suporte jurídico

O custo do suporte jurídico foi levantado junto à Procuradoria Jurídica da CAPES segundo os mesmos procedimentos descritos anteriormente e obteve os seguintes resultados:

Tabela 17 - Procuradoria Jurídica da CAPES Custos apurados e alocação a aquisições	
Total anual	R\$ 311.949,27
Esforço alocado para aquisições	20%
Total alocado para aquisições	R\$ 62.389,85

Em entrevista foi solicitado ao dirigente da unidade o estabelecimento de fatores de equivalência entre as diferentes modalidades em que atuou e foi calculada a quantidade de eventos equivalentes, conforme a tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 18 - Procuradoria Jurídica da CAPES Fator de equivalência entre as diferentes modalidades				
Modalidade	Fator de equivalência informado	Quantidade	Eventos equivalentes	%
Pregão e dispensa de licitação	1	122	122	92%
Tomada de preços e convite	2	3	6	5%
Concorrência	4	1	4	3%
Total		126	132	100%

Pela aplicação das porcentagens obtidas ao custo total da Procuradoria Jurídica às diferentes modalidades obteve-se o custo unitário, conforme a tabela a seguir:

Tabela 19 - Procuradoria Jurídica da CAPES Custo por modalidade		
Modalidade	Custo total	Custo unitário
Pregão e dispensa de licitação	R\$ 57.663,35	R\$ 472,65
Tomada de preços e convite	R\$ 2.835,90	R\$ 945,30
Concorrência	R\$ 1.890,60	R\$ 1.890,60
Total	R\$ 62.389,85	

VIII. Outros custos

Foram apurados os custos com publicação de Editais e de outras atividades realizadas por unidades solicitantes dos bens e serviços adquiridos. Os valores obtidos são apresentados nas tabelas a seguir:

Tabela 20 - Custo com publicações por modalidade	
Modalidade	Custo de Publicações
Pregão eletrônico	R\$ 215,00
Pregão presencial	R\$ 215,00
Tomada de Preços	R\$ 515,00
Concorrência Pública	R\$ 515,00

Tabela 21 - Custos não recorrentes	
Processo	Custo por ocorrência
Preparar especificação de compra de bens ou serviços não incluídos em catálogo	R\$ 1.333,97
Formalizar pedido de compra com característica não padronizadas	R\$ 1.333,97
Homologar amostra do produto - por evento	R\$ 3.948,99

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

QUALIFICAÇÃO DOS CUSTOS APURADOS

Para a inserção de aspectos qualitativos aos dados quantitativos, o estudo apurou dois fatores que podem apontar as causas de eventuais diferenças entre os valores apurados: a produtividade por funcionário e o valor total das aquisições efetuadas. Os procedimentos adotados estão descritos a seguir.

Produtividade por funcionário

Foi apurado a quantidade média de eventos de aquisição por funcionário em 2006, pelo cálculo do índice de eventos por funcionário para as áreas de compras. A fonte de informações foram as entrevistas realizadas. Como o custo total das unidades de aquisições foi levantado pela composição de seus componentes anuais e o cálculo do custo por modalidade através do rateio por número de eventos realizados, podem ser levantadas as algumas alternativas para a explicação de variações significativas, dentre as quais destacamos:

- o custo unitário sofreu influência da complexidade das aquisições;
- a falta de disponibilidade orçamentária reduziu a quantidade de eventos realizados, enquanto o corpo técnico permaneceu nas mesmas dimensões;
- procedimentos excessivamente complexos por parte do órgão refletem-se no custo unitário.

Relação entre o custo operacional e o valor das compras

Com base em dados extraídos do *data warehouse* do Ministério do Planejamento, foram apurados os valores de eventos registrados e os valores dos bens e serviços adquiridos e calculado o valor médio de cada aquisição. A partir dos dados pesquisados, foi calculada a porcentagem do custo operacional médio por evento em relação ao valor da compra. Admite-se, dessa forma, que

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

compras de montantes maiores justificam maior esforço da administração para a realização de boas compras.

Cabe destacar que para esse cálculo foram utilizadas duas fontes de dados, o que em algumas situações levou a disparidades de valores, particularmente sobre a quantidade de eventos realizados.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

RESULTADOS OBTIDOS

No presente capítulo são apresentados os resultados consolidados para todos os órgãos pesquisados. Os dados de cada órgão foram apresentados nos Relatórios Técnicos 7 a 11.

RESULTADOS CONSOLIDADOS

No levantamento de custos observou-se que em 2006 as unidades pesquisadas tiveram um custo total de cerca de R\$ 26,8 milhões com o macro-processo aquisições de bens e serviços, além das despesas para a elaboração de especificações, suporte jurídico, publicações e testes de amostras.

Tabela 22 - Consolidação dos resultados Custos apurados nos diversos órgãos		
Unidade pesquisada	Custo anual apurado	Custo anual alocado para o macro-processo de aquisições
FNDE	R\$ 1.960.694,32	R\$ 1.651.826,83
INEP	R\$ 884.012,97	R\$ 884.012,97
CAPES	R\$ 784.971,91	R\$ 653.667,52
SAA	R\$ 796.880,74	R\$ 709.223,86
UnB	R\$ 1.360.195,93	R\$ 1.332.992,01
SERPRO	R\$ 17.253.911,93	R\$ 12.015.624,27
ESAF	R\$ 437.378,88	R\$ 368.319,06
CGRL	R\$ 918.908,52	R\$ 725.570,17
RECEITA	R\$ 2.141.292,46	R\$ 1.396.495,08
MPAS	R\$ 1.372.002,61	R\$ 573.746,54
INSS	R\$ 4.050.481,90	R\$ 3.240.385,52
AGU	R\$ 1.188.197,35	R\$ 917.059,09
DNIT Administração	R\$ 805.422,79	R\$ 805.422,79
DNIT - Obras	R\$ 1.561.811,96	R\$ 1.561.811,96
Total	R\$ 35.516.164,25	R\$ 26.836.157,66

A composição do custo anual apurado no levantamento realizado segundo os itens de custo descritos anteriormente encontra-se apresentada na tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 23 - Consolidação dos resultados Composição dos custos apurados nos diversos órgãos		
Itens de custo	Consolidado	Porcentagem
Pessoal	R\$ 13.566.186	38,2%
Encargos - funcionários públicos	R\$ 15.582.916	43,9%
Encargos - terceirizados e outros	R\$ 2.177.076	6,1%
Passagens	R\$ 32.057	0,1%
Diárias	R\$ 12.456	0,0%
Uso do espaço - escritório	R\$ 764.481	2,2%
Uso do espaço - arquivo	R\$ 16.611	0,0%
Conservação e operação do prédio	R\$ 884.632	2,5%
Material de consumo	R\$ 1.456.805	4,1%
Equipamentos	R\$ 374.342	1,1%
Informática	R\$ 122.953	0,3%
Capacitação	R\$ 525.650	1,5%
Total anual	R\$ 35.516.164	100,0%

Como era esperado, as despesas vinculadas a pessoal e encargos sociais representam a maior parte dos custos relacionados às atividades de aquisições (cerca de 88%). Assim, **para a redução significativa do custo operacional total, o principal fator a ser trabalhado diz respeito às equipes alocadas para a execução do macro-processo.** As formas possíveis para isso são a simplificação dos procedimentos ou o aumento da produtividade, que levam, no médio prazo, à realização do mesmo volume de compras com menos pessoas dedicadas.

A composição do custo por órgão é apresentada na tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 24 - Consolidação dos resultados Composição dos custos apurados nos diversos órgãos										
Itens de custo	Área de execução das aquisições compras									
	FNDE	INEP	CAPE	SAA	UnB	SERPRO	ESAF	CGR	RECEITA	
Pessoal	R\$ 674.000	R\$ 338.000	R\$ 262.875	R\$ 304.900	R\$ 493.616	R\$ 7.024.077	R\$ 171.860	R\$ 311.820	R\$ 711.550	
Encargos - funcionários públicos	R\$ 680.279	R\$ 385.928	R\$ 153.308	R\$ 286.175	R\$ 373.369	R\$ 8.835.676	R\$ 216.185	R\$ 316.919	R\$ 852.802	
Encargos - terceirizados e outros	R\$ 247.752	R\$ 58.032	R\$ 262.260	R\$ 143.964	R\$ 366.048	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 111.377	R\$ 62.496	
Passagens	R\$ 0	R\$ 3.937	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 6.550	R\$ 11.527	
Diárias	R\$ 0	R\$ 4.200	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 560	R\$ 3.596	
Uso do espaço - escritório	R\$ 41.871	R\$ 7.975	R\$ 9.197	R\$ 11.166	R\$ 34.543	R\$ 260.596	R\$ 10.986	R\$ 79.973	R\$ 36.846	
Uso do espaço - arquivo	R\$ 4.621	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 2.817	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 4.395	R\$ 0	
Conserv. e operação do prédio	R\$ 83.899	R\$ 9.425	R\$ 19.929	R\$ 6.586	R\$ 45.681	R\$ 290.071	R\$ 11.420	R\$ 7.220	R\$ 43.355	
Material de consumo	R\$ 54.003	R\$ 43.464	R\$ 60.023	R\$ 22.354	R\$ 24.765	R\$ 650.850	R\$ 19.723	R\$ 59.168	R\$ 78.891	
Equipamentos	R\$ 18.270	R\$ 10.277	R\$ 7.137	R\$ 15.986	R\$ 13.570	R\$ 145.016	R\$ 5.424	R\$ 11.990	R\$ 18.270	
Informática	R\$ 6.000	R\$ 3.375	R\$ 2.344	R\$ 5.250	R\$ 3.938	R\$ 47.625	R\$ 1.781	R\$ 3.938	R\$ 6.000	
Capacitação	R\$ 150.000	R\$ 19.400	R\$ 7.900	R\$ 500	R\$ 1.850	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 5.000	R\$ 315.960	
Total anual	R\$ 1.960.694	R\$ 884.013	R\$ 784.972	R\$ 796.881	R\$ 1.360.196	R\$ 17.253.912	R\$ 437.379	R\$ 918.909	R\$ 2.141.292	

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Consolidação dos resultados Composição dos custos apurados nos diversos órgãos (Cont.)							
Itens de custo	Área de execução das aquisições compras						
	MPAS	INSS	AGU	DNIT Administração	DNIT - Obras	Consolidado	Porcentagem
Pessoal	R\$ 446.300	R\$ 1.558.180	R\$ 462.533	R\$ 294.288	R\$ 512.188	R\$ 13.566.186	38,2%
Encargos - funcionários públicos	R\$ 335.888	R\$ 1.929.638	R\$ 574.082	R\$ 270.844	R\$ 371.823	R\$ 15.582.916	43,9%
Encargos - terceirizados e outros	R\$ 333.461	R\$ 30.467	R\$ 11.450	R\$ 146.894	R\$ 402.876	R\$ 2.177.076	6,1%
Passagens	R\$ 0	R\$ 5.324	R\$ 0	R\$ 4.719	R\$ 0	R\$ 32.057	0,1%
Diárias	R\$ 0	R\$ 2.100	R\$ 0	R\$ 2.000	R\$ 0	R\$ 12.456	0,0%
Uso do espaço - escritório	R\$ 44.608	R\$ 99.692	R\$ 16.122	R\$ 14.045	R\$ 96.860	R\$ 764.481	2,2%
Uso do espaço - arquivo	R\$ 0	R\$ 4.328	R\$ 451	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 16.611	0,0%
Conse Conserv. e operação do prédio	R\$ 135.789	R\$ 123.337	R\$ 36.544	R\$ 22.555	R\$ 48.821	R\$ 884.632	2,5%
Material de consumo	R\$ 44.180	R\$ 213.005	R\$ 63.113	R\$ 38.952	R\$ 84.314	R\$ 1.456.805	4,1%
Equipamentos	R\$ 24.277	R\$ 61.661	R\$ 11.329	R\$ 7.423	R\$ 23.714	R\$ 374.342	1,1%
Informática	R\$ 7.500	R\$ 20.250	R\$ 3.234	R\$ 3.703	R\$ 8.016	R\$ 122.953	0,3%
Capacitação	R\$ 0	R\$ 2.500	R\$ 9.340	R\$ 0	R\$ 13.200	R\$ 525.650	1,5%
Total anual	R\$ 1.372.003	R\$ 4.050.482	R\$ 1.188.197	R\$ 805.423	R\$ 1.561.812	R\$ 35.516.164	100,0%

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Como o estudo envolveu unicamente algumas modalidades de licitação, do total alocado ao macro-processo foram retirados os valores relacionados àquelas modalidades fora do objeto do estudo, calculado o custo médio de cada aquisição independente da modalidade e acrescidas as despesas de suporte jurídico e de publicação. Os resultados obtidos são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 25 - Consolidação dos resultados Custo operacional anual apurado vinculados ao Macro-processo Adquirir Bens e Serviços, custo operacional relativo às modalidades estudadas e custo médio por evento de aquisição - 2006				
Unidades pesquisadas	Custo da unidade relativo às modalidades estudadas	Eventos de aquisição nas modalidades analisadas	Suporte Jurídico e publicações por evento	Custo médio por evento
FNDE	R\$ 1.593.914,18	302	R\$ 713,35	R\$ 5.991,21
INEP	R\$ 765.698,10	133	R\$ 713,35	R\$ 6.470,48
CAPES	R\$ 639.395,30	126	R\$ 713,35	R\$ 5.787,92
SAA	R\$ 687.623,44	169	R\$ 713,35	R\$ 4.782,13
UnB	R\$ 1.332.992,01	1.537	R\$ 713,35	R\$ 1.580,62
SERPRO	R\$ 11.755.090,20	1.946	R\$ 553,21	R\$ 6.593,85
ESAF	R\$ 368.319,06	168	R\$ 553,21	R\$ 2.745,58
CGRL	R\$ 656.100,68	146	R\$ 553,21	R\$ 5.047,05
RECEITA	R\$ 1.241.328,96	197	R\$ 553,21	R\$ 6.854,37
MPAS	R\$ 477.706,36	145	R\$ 620,48	R\$ 3.915,01
INSS	R\$ 3.199.880,70	108	R\$ 620,48	R\$ 30.249,00
AGU	R\$ 860.708,06	362	R\$ 1.792,83	R\$ 4.170,47
DNIT Administração	R\$ 805.422,79	39	R\$ 1.834,67	R\$ 22.486,54
DNIT - Obras	R\$ 1.561.811,96	112	R\$ 1.834,67	R\$ 15.779,42
Total	R\$ 25.945.991,80	5.490		R\$ 5.465,47

Assim, a conclusão é de que os órgãos analisados tiveram um custo médio operacional de R\$ 5.465 para cada processo de aquisição, independente da modalidade utilizada. Dada a grande variação dos custos médios encontrados, foram excluídos os quatro pontos mais distantes da média, ou seja, o custo médio da UnB (R\$ 1.581), da ESAF (R\$ 2.746), do INSS (R\$ 30.249) e do DNIT – compras administrativas (R\$ 22.487), obtendo-se um valor médio de R\$ 6.555.

A produtividade média apurada foi a seguinte:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 26 - Consolidação dos resultados Produção média - eventos de aquisição por funcionário, por ano		
Unidades pesquisadas	Quantidade de funcionários	Produtividade média - eventos por ano por funcionário
FNDE	16	18,9
INEP	9	14,8
CAPES	8	15,8
SAA	14	12,4
UnB	20	76,9
SERPRO	127	15,3
ESAF	5	33,6
CGRL	15	9,7
RECEITA	20	9,9
MPAS	20	7,3
INSS	54	2,0
AGU	16	22,6
DNIT Administração	15	2,6
DNIT - Obras	22	5,1
Total	361	15,2

Pode-se perceber que há grande variação na produtividade média, que se situou entre 2 e 77 processos por ano para cada funcionário. Uma das causas possíveis para essa variação é o valor médio de cada aquisição, mostrada na tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 27 - Consolidação dos resultados Porcentagem do custo operacional sobre valor das compras						
	Qtde. informada de eventos de aquisição	Custo médio por evento	Quantidade de eventos identificadas no DW	Valor total das compras no DW	Valor médio de cada compra	% custo operacional / valor da compra
FNDE	302	R\$ 5.991	239	R\$ 178.183.001	R\$ 745.536	0,80%
INEP	133	R\$ 6.470	119	R\$ 100.056.172	R\$ 840.808	0,77%
CAPES	126	R\$ 5.788	175	R\$ 39.865.673	R\$ 227.804	2,54%
SAA	169	R\$ 4.782	160	R\$ 46.059.036	R\$ 287.869	1,66%
UnB	1.537	R\$ 1.581	3.191	R\$ 84.143.665	R\$ 26.369	5,99%
SERPRO	1.946	R\$ 6.594	1.852	R\$ 929.952.685	R\$ 502.134	1,31%
ESAF	168	R\$ 2.746	74	R\$ 276.468	R\$ 3.736	73,49%
CGRL	146	R\$ 5.047	126	R\$ 30.367.734	R\$ 241.014	2,09%
RECEITA	197	R\$ 6.854	172	R\$ 54.993.452	R\$ 319.729	2,14%
MPAS	145	R\$ 3.915	109	R\$ 20.803.042	R\$ 3.203.359	0,12%
INSS	108	R\$ 30.249	86	R\$ 165.904.118	R\$ 1.929.118	1,54%
AGU	362	R\$ 4.170	319	R\$ 21.003.236	R\$ 65.841	6,33%
DNIT Cons.	151	R\$ 22.487	134	R\$ 2.338.444.497	R\$ 17.451.078	0,13%
Total	5.490	R\$ 5.465	6.756	R\$ 4.010.052.778	R\$ 593.554	0,92%

Utilizando-se a metodologia descrita anteriormente, a distribuição por unidade organizacional e por modalidade é a apresentada no quadro a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 28 - Consolidação dos resultados Levantamento de custos nas diversas áreas do Ministério – Distribuição por modalidade de licitação												
Modalidade		Área de execução das aquisições compras										
		FNDE	INEP	CAPE	SAA	UnB	SERPRO	ESAF	CGR	RECEITA		
Dispensa de licitação	Custo anual	R\$ 1.337.570	R\$ 442.411	R\$ 329.021	R\$ 305.031	R\$ 296.896	R\$ 1.726.441	R\$ 249.931	R\$ 157.240	R\$ 440.836		
	Quantidade de eventos	235	116	100	113	1.456	1.684	150	109	169		
Convite	Custo unitário	R\$ 5.692	R\$ 3.813,89	R\$ 3.290,21	R\$ 2.699,39	R\$ 203,91	R\$ 1.025,20	R\$ 1.666,21	R\$ 1.442,57	R\$ 2.608,50		
	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 41.076	R\$ 10.754	R\$ 103.695	R\$ 218.680	R\$ 0	R\$ 32.252	R\$ 34.092		
	Quantidade de eventos	0	0	3	1	24	5	0	3	1		
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 13.692,09	R\$ 10.754,15	R\$ 4.320,62	R\$ 43.735,96	R\$ 0	R\$ 10.750,65	R\$ 34.092,32		
Pregão eletrônico	Custo anual	R\$ 223.402	R\$ 137.331	R\$ 179.876	R\$ 227.614	R\$ 405.379	R\$ 8.662.871	R\$ 118.388	R\$ 230.150	R\$ 478.565		
	Quantidade de eventos	61	14	22	48	43	232	18	27	23		
	Custo unitário	R\$ 3.662	R\$ 9.809,39	R\$ 8.176,19	R\$ 4.741,97	R\$ 9.427,42	R\$ 37.339,96	R\$ 6.577,13	R\$ 8.524,06	R\$ 20.807,19		
	Custo anual	R\$ 32.942	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 4.742	R\$ 116.225	R\$ 708.614	R\$ 0	R\$ 56.448	R\$ 0		
Pregão eletrônico para Registro de Preços	Quantidade de eventos	6	0	0	1	8	12	0	3	0		
	Custo unitário	R\$ 5.490	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 4.741,97	R\$ 14.528,15	R\$ 59.051,13	R\$ 0	R\$ 18.815,84	R\$ 0		
Pregão presencial	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 32.170	R\$ 205.443	R\$ 109.527	R\$ 0	R\$ 52.907	R\$ 287.835		
	Quantidade de eventos	0	0	0	1	4	3	0	1	4		
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 32.170,32	R\$ 51.360,73	R\$ 36.509,14	R\$ 0	R\$ 52.907,34	R\$ 71.958,82		
	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Pregão presencial - Registro de Preços	Quantidade de eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Tomada de Preços - menor preço	Custo anual	R\$ 0	R\$ 18.502	R\$ 0	R\$ 75.141	R\$ 0	R\$ 108.777	R\$ 0	R\$ 74.197	R\$ 0		
	Quantidade de eventos	0	1	0	4	0	1	0	2	0		
Tomada de Preços - técnica	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 18.502,30	R\$ 0	R\$ 18.785,21	R\$ 0	R\$ 108.777,33	R\$ 0	R\$ 37.098,58	R\$ 0		
	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
	Quantidade de eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 28 - Consolidação dos resultados Levantamento de custos nas diversas áreas do Ministério – Distribuição por modalidade de licitação											
Modalidade e preço	Área de execução das aquisições compras										
	FNDE	INEP	CAPE	SAA	UnB	SERPRO	ESAF	CGR	RECEITA		
Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 205.354	R\$ 194.256	R\$ 0	R\$ 52.907	R\$ 0		
Quantidade de eventos	0	0	0	0	2	7	0	1	0		
Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 102.677,21	R\$ 27.750,90	R\$ 0	R\$ 52.907,34	R\$ 0		
Custo anual	R\$ 0	R\$ 167.453	R\$ 89.422	R\$ 32.170	R\$ 0	R\$ 25.924	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Quantidade de eventos	0	2	1	1	0	2	0	0	0		
Custo unitário	R\$ 0	R\$ 83.726,46	R\$ 89.422,11	R\$ 32.170,32	R\$ 0	R\$ 12.961,84	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Quantidade de eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		
Custo anual com todas as modalidades	R\$ 1.593.914	R\$ 765.698	R\$ 639.395	R\$ 687.623	R\$ 1.332.992	R\$ 11.755.090	R\$ 368.319	R\$ 656.101	R\$ 1.241.329		
Quantidade de eventos	302	133	126	169	1.537	1.946	168	146	197		
Custo médio	R\$ 5.278	R\$ 5.757,13	R\$ 5.074,57	R\$ 4.068,78	R\$ 867,27	R\$ 6.040,64	R\$ 2.192,38	R\$ 4.493,84	R\$ 6.301,16		

OBSERVAÇÃO: os custos relativos a publicações e suporte jurídico não estão incluídos nessa Tabela.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Consolidação dos resultados								(cont.)
Levantamento de custos nas diversas áreas do Ministério – Distribuição por modalidade de licitação								
Modalidade		Área de execução das aquisições compras					Consolidado	
		MPAS	INSS	AGU	DNIT Administração	DNIT - Obras		
Dispensa de licitação	Custo anual	R\$ 413.735	R\$ 1.076.493	R\$ 283.232	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 7.058.838	
	Quantidade de eventos	119	66	294	0	0	4.611	
	Custo unitário	R\$ 3.476,77	R\$ 16.310,51	R\$ 963,37	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 1.531	
Convite	Custo anual	R\$ 0	R\$ 751.157	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 1.191.706	
	Quantidade de eventos	0	1	0	0	0	38	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 751.156,67	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 31.361	
Pregão eletrônico	Custo anual	R\$ 50.600	R\$ 868.257	R\$ 189.108	R\$ 630.721	R\$ 0	R\$ 12.402.263	
	Quantidade de eventos	25	32	53	35	0	633	
	Custo unitário	R\$ 2.023,99	R\$ 27.133,04	R\$ 3.568,08	R\$ 18.020,61	R\$ 0	R\$ 19.593	
Pregão eletrônico para Registro de Preços	Custo anual	R\$ 0	R\$ 500.598	R\$ 112.235	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 1.531.803	
	Quantidade de eventos	0	8	12	0	0	50	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 62.574,75	R\$ 9.352,90	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 30.636	
Pregão presencial	Custo anual	R\$ 0	R\$ 3.375	R\$ 0	R\$ 58.234	R\$ 0	R\$ 749.492	
	Quantidade de eventos	0	1	0	2	0	16	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 3.375,40	R\$ 0	R\$ 29.116,90	R\$ 0	R\$ 46.843	
Pregão presencial para Registro de Preços	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 29.117	R\$ 0	R\$ 29.117	
	Quantidade de eventos	0	0	0	1	0	1	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 29.116,90	R\$ 0	R\$ 29.117	
Tomada de Preços - menor preço	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 126.912	R\$ 0	R\$ 60.583	R\$ 464.113	
	Quantidade de eventos	0	0	2	0	3	13	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 63.456,08	R\$ 0	R\$ 20.194,31	R\$ 35.701	
Tomada de Preços - técnica	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 383.692	R\$ 383.692	
	Quantidade de eventos	0	0	0	0	19	19	

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Consolidação dos resultados										(cont.)
Levantamento de custos nas diversas áreas do Ministério –										
Distribuição por modalidade de licitação										
Modalidade		Área de execução das aquisições compras						DNIT - Obras	Consolidado	
		MPAS	INSS	AGU	DNIT Administração					
Concorrência Pública - menor preço	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0		R\$ 0	R\$ 20.194,31	R\$ 20.194	
	Custo anual	R\$ 13.371	R\$ 0	R\$ 0			R\$ 87.351	R\$ 583.603	R\$ 1.136.843	
	Quantidade de eventos	1	0	0			1	47	59	
Concorrência Pública - técnica e preço	Custo unitário	R\$ 13.371,38	R\$ 0	R\$ 0			R\$ 87.350,69	R\$ 12.417,08	R\$ 19.269	
	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 149.221			R\$ 0	R\$ 533.934	R\$ 998.124	
	Quantidade de eventos	0	0	1			0	43	50	
Concorrência Pública para Registro de Preços	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 149.220,83			R\$ 0	R\$ 12.417,08	R\$ 19.962	
	Custo anual	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0			R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	
	Quantidade de eventos	0	0	0			0	0	0	
	Custo unitário	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0			R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0	
Total	Custo anual com todas as modalidades	R\$ 477.706	R\$ 3.199.881	R\$ 860.708			R\$ 805.423	R\$ 1.561.812	R\$ 25.945.992	
	Quantidade de eventos	145	108	362			39	112	5.490	
	Custo médio	R\$ 3.294,53	R\$ 29.628,52	R\$ 2.377,65			R\$ 20.651,87	R\$ 13.944,75	R\$ 4.726	

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Agregando-se os custos médios de suporte jurídico e de publicações, os seguintes dados foram obtidos:

Tabela 29 - Consolidação dos resultados Custos recorrentes, por modalidade de licitação - 2006					
Modalidade	Quantidade de eventos	Órgãos que utilizaram a modalidade	Custo médio das áreas de compras	Suporte jurídico e publicações	Custo total
Dispensa de licitação	4.611	12	R\$ 1.531	R\$ 495	R\$ 2.025
Convite	38	7	R\$ 31.361	R\$ 945	R\$ 32.306
Pregão eletrônico	633	13	R\$ 19.593	R\$ 1.105	R\$ 20.698
Pregão eletrônico para Registro de Preços	50	7	R\$ 30.636	R\$ 1.551	R\$ 32.187
Pregão presencial	16	7	R\$ 46.843	R\$ 845	R\$ 47.688
Pregão presencial para Registro de Preços	1	1	R\$ 29.117	R\$ 684	R\$ 29.801
Tomada de Preços - menor preço	13	6	R\$ 35.701	R\$ 8.025	R\$ 43.726
Tomada de Preços - técnica e preço	19	1	R\$ 20.194	R\$ 1.456	R\$ 21.651
Concorrência Pública - menor preço	59	6	R\$ 19.269	R\$ 2.404	R\$ 21.673
Concorrência Pública - técnica e preço	50	6	R\$ 19.962	R\$ 3.716	R\$ 23.679
Concorrência Pública para Registro de Preços	-	0	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0

As condições de representatividade dos levantamentos realizados (ao menos 3 unidades organizacionais e 30 processos) realizaram-se nas seguintes modalidades:

- Dispensa de licitação com base no inciso II do artigo 24;
- Convite;
- Pregão Eletrônico;
- Pregão Eletrônico para Registro de Preços;
- Concorrência pública – menor preço;
- Concorrência pública – técnica e preços.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Os custos não recorrentes alocados diretamente a cada processo de aquisição realizado - que podem ocorrer ou não dependendo da aquisição que está sendo realizada - foram os seguintes:

Tabela 30 - Ministério da Educação - SEED Custos não recorrentes	
Processo	Custo por ocorrência
Preparar especificação de compra de bens ou serviços não incluídos em catálogo	R\$ 1.333,97
Formalizar pedido de compra com características que requeiram elaboração de condições específicas no edital ou na minuta de contrato	R\$ 1.333,97
Homologar amostra do produto - por evento	R\$ 3.948,99

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

PESQUISA JUNTO A FORNECEDORES

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Foi realizada pesquisa junto aos fornecedores do Governo Federal por meio eletrônico, com o uso de ferramenta informatizada específica para esse tipo de pesquisa. Seus objetivos foram definidos da seguinte maneira:

Objetivo geral

Fornecer informações para apoiar o processo de melhoria contínua das compras da União

Objetivos específicos

- Estimar o custo das várias modalidades de compras e contratação pública do ponto de vista dos fornecedores;
- Identificar os principais componentes desse custo, que compõem o principal foco de atenção dos aprimoramentos;
- Identificar comportamentos típicos dos fornecedores, a serem considerados quando da melhoria do processo de compra;
- Fornecer pontos de melhoria oriundas da experiência dos consultores e de sugestões dos fornecedores.

A pesquisa foi estruturada abrangendo:

- a caracterização do fornecedor (ramo de atuação, faturamento total, a porcentagem de vendas ao governo e a que instância do poder público);
- a forma de sua organização para atender ao Governo (como fazem a identificação de oportunidades, sua habilitação e cadastramento como fornecedor, a preparação das propostas e apoio jurídico);

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

- sua participação em licitações;
- o custo para participar de licitações;
- opiniões e sugestões para o aprimoramento dos processos licitatórios.

O questionário utilizado encontra-se reproduzido no Anexo 2 ao presente relatório. A Tabulação das respostas quantitativas da pesquisa junto a fornecedores encontra-se no Anexo 3 e as respostas à questão aberta, com problemas e sugestões, são apresentadas no Anexo 4.

Os fornecedores foram convidados por mensagem eletrônica a acessar um site no qual tinham acesso ao questionário, que foi encaminhada a partir de uma conta específica da FIA (licitacoes.mpog@fia.com.br) e não do Ministério do Planejamento. Foi divulgada notícia no site da SLTI informando da realização da pesquisa, para apoio na divulgação.

Uma pesquisa utilizando questionário divulgado através de correio eletrônico enfrenta limitações específicas, entre as quais:

- políticas dos destinatários sobre mensagem de origem não conhecida;
- dificuldades de acesso ou de utilização da WEB;
- temor de acessar sites não conhecidos, e
- inibição por não confiar no tratamento sigiloso dos dados.

Além dessas limitações relativas ao meio utilizado, os resultados podem ser afetados por questões relacionadas a:

- Natureza do problema:
 - dificuldade de obtenção de alguns dos dados solicitados;
 - dificuldade de entendimento de alguma questão.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

- Fonte dos dados:
 - a base de dados era desatualizada e incompleta.
- Comportamento dos respondentes:
 - diferenças entre os que responderam e os que não responderam;
 - excesso de ceticismo quanto à melhoria decorrente da pesquisa:
 - dificuldade de obtenção de autorização interna para responder;
 - viés proposital, na tentativa de sustentar uma situação deficiente para a União, porém benéfica ao respondente.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

AMOSTRA UTILIZADA NA PESQUISA

Para a realização da pesquisa foi solicitada ao SERPRO a geração de relação a partir do Cadastro de Fornecedores (SICAF) com o endereço eletrônico de todos os fornecedores que tivessem vencido ao menos um item em licitação nos anos de 2005 e 2006 e que tivessem algum conteúdo no campo de endereço eletrônico. A relação recebida continha cerca de 56.700 registros e, ao final do prazo para resposta, 395 fornecedores responderam integralmente ao questionário. A figura 2 mostra a evolução entre a geração dos dados e os resultados finais:

56.700 fornecedores enviada pelo SERPRO (ao menos um item vencedor em 2005 e 2006)



22.600 endereços de e-mail aparentemente válidos



19.000 endereços de e-mail aceitos para envio



1.100 fornecedores entraram para responder



395 responderam integralmente (2,0% das mensagens aceitas)



300 apresentaram sugestões

Figura 1 – Evolução das respostas ao questionário

O primeiro aspecto que vale a pena destacar da Figura 1 é que somente cerca de 40% dos fornecedores informados na relação gerada pelo SERPRO possuíam endereço eletrônico válido. Após a aplicação dos primeiros filtros para a validação do endereço (basicamente ter conteúdo no campo e exclusão de duplicidades de CNPJ), cerca de outros 3.600 foram recusados por terem endereço não reconhecido. Ao final, cerca de 2% dos fornecedores para os

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

quais foi enviada mensagem convidando a participar da pesquisa responderam completamente ao questionário.

Constatou-se dois tipos de problemas com a qualidade da amostra. Por um lado constatou-se excesso de fornecedores cadastrados sem informação de e-mail ou com e-mail não válido, o que pode ter introduzido um viés desconhecido na amostra atingida. Por outro, pode haver diferença entre o perfil dos fornecedores que informaram e que não informaram o e-mail. Cabe destacar que uma amostra maior permite maior significância nos testes estatísticos.

Outro aspecto relevante é que cerca de 75% dos que responderam apresentaram algum tipo de sugestão na questão aberta. Isso demonstra o interesse dos fornecedores em serem ouvidos pela Administração.

Quanto à representatividade da amostra, foi realizado levantamento dos 420 principais beneficiários de pagamentos no Governo Federal em 2006 e verificação de quantos deles integravam a amostra, chegando-se a porcentagem de 46%. Foram comparados os valores recebidos¹⁶ e a porcentagem de integrantes da amostra representou 42% (subindo para 53% quando foram excluídos os 10 maiores fornecedores não concorrentes da relação de beneficiários de pagamentos (bancos, SERPRO, EMBRAER e instituição de saúde).

A porcentagem de 2% de respostas foi considerada aceitável para pesquisas que utilizam meio eletrônico.

¹⁶ Fonte dos dados: www.portaldatransparencia.gov.br.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados foram analisados com o uso do pacote estatístico SPSS, com a depuração dos custos com eliminação (*listwise*) de *outliers* superiores a 3 desvios padrão em camadas sucessivas. As abordagens utilizadas foram: cruzamentos não paramétricos, comparação de médias, análise fatorial.

Quando pertinente foram feitos cruzamentos com:

- receita total da empresa;
- porcentagem da receita com o setor público;
- porcentagem da receita com a União referente a administração direta, fundações / autarquias, empresas mistas / públicas;
- valor agregado; e
- tamanho da equipe.

Cruzamentos não significativos (10%) não foram considerados e aqueles com significância entre 1% e 10% têm o nível de significância explicitado na avaliação dos resultados.

Para a descrição dos resultados obtidos, serão apresentados os dados relativos a um questionário específico (chamado de caso 769), a tabulação dos dados de todos os questionários respondidos e, em **negrito**, as principais conclusões e indicações linhas de reflexão para o Ministério no relacionamento com os fornecedores.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Caracterização do fornecedor

Os dados coletados permitiram o levantamento das características de cada fornecedor, como mostrado na figura a seguir:

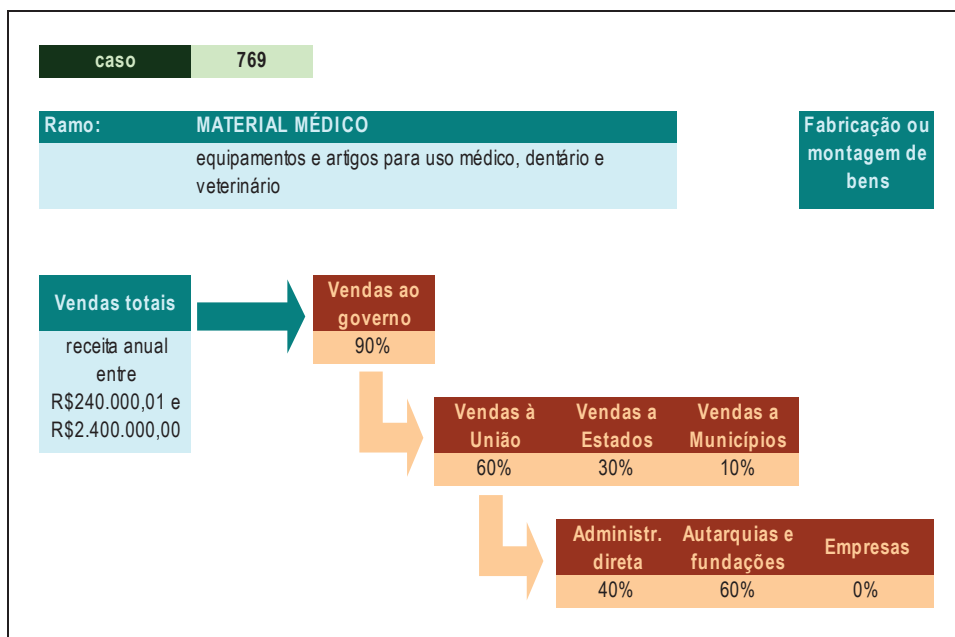
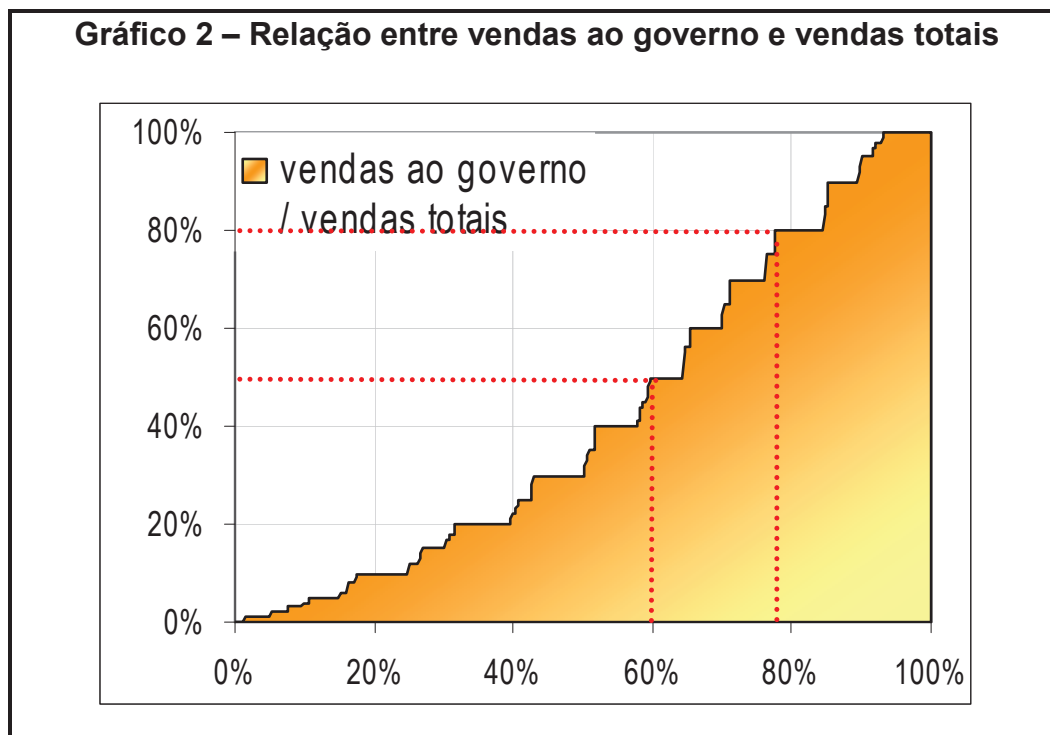


Figura 2 – Caracterização de um fornecedor a partir da resposta ao questionário

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Quanto à caracterização do conjunto de fornecedores no seu grau de relacionamento com o Governo, os resultados obtidos estão apresentados no Gráfico 2 a seguir:



Da análise desses dados constata-se que:

- Há um grupo de fornecedores para os quais o governo é apenas mais um tipo de cliente, pois 40% dos fornecedores vendem menos de 20% de suas receitas às três esferas do governo.
- Há um grupo especializado em vendas ao governo:
 - 40% dos fornecedores têm 50% ou mais de suas receitas para as três esferas do governo
 - 22% dos fornecedores têm 80% de suas receitas com as três esferas do governo

Constata-se que há oportunidade de ganho na racionalização do relacionamento comercial com o governo, pois vender ao governo é uma

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

arte dominada por poucos especialistas no assunto. Assim a competição resultante da entrada de novos fornecedores certamente gerará redução dos preços praticados.

Quanto aos grupos de bens e serviços oferecidos, o questionário apresentou um rol de 29 possibilidades, elaborado a partir da unificação de grupos definidos nos sistemas existentes. A técnica da análise fatorial permitiu agrupar em 15 ramos de fornecedores ao setor público, mostrados na tabela a seguir:

Tabela 31 - Grupos de bens e serviços

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Mão-de-obra	38	5,8	5,8
	Obras	47	7,2	13,1
	Veículos	35	5,4	18,4
	Material médico	75	11,5	30,0
	Informática	86	13,2	43,2
	Material de expediente	92	14,1	57,3
	Serviços técnicos especializados	31	4,8	62,1
	Gráfica	53	8,1	70,2
	Viagens	22	3,4	73,6
	Imóveis	21	3,2	76,8
	Locação de equipamentos	39	6,0	82,8
	Fornecimento de equipamentos	36	5,5	88,3
	Saúde	21	3,2	91,6
	Vestuário	16	2,5	94,0
	Máquinas agrícolas	39	6,0	100,0
	Total	651	100,0	

Percebe-se que os ramos mais freqüentes são:

- material de expediente (14%);
- informática (13%),
- material médico (11%).

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Adicionalmente constatou-se que os fornecedores tendem a ser especializados:

- um fornecedor de um ramo tende a não fornecer em outro;
- a especialização pode ser por tecnologia (ex: hardware + software + treinamento em informática);
- a especialização pode ser por unidade compradora (ex: serviços de saúde para compradores de área administrativa vs. material médico para compradores do MS).

Conclui-se que há oportunidade de ganho na especialização de serviços de apoio técnico aos gestores de suprimentos da União.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Modalidades de licitação utilizadas pelos fornecedores

Sobre as modalidades de licitação, o questionário solicitava a indicação daquela mais importante para o fornecedor (resposta única) e a quantidade de eventos por modalidade em que ele participou e naqueles em que foi vencedor em ao menos um item licitado. Para exemplificar, a figura 4 a seguir traz as respostas do fornecedor 769.

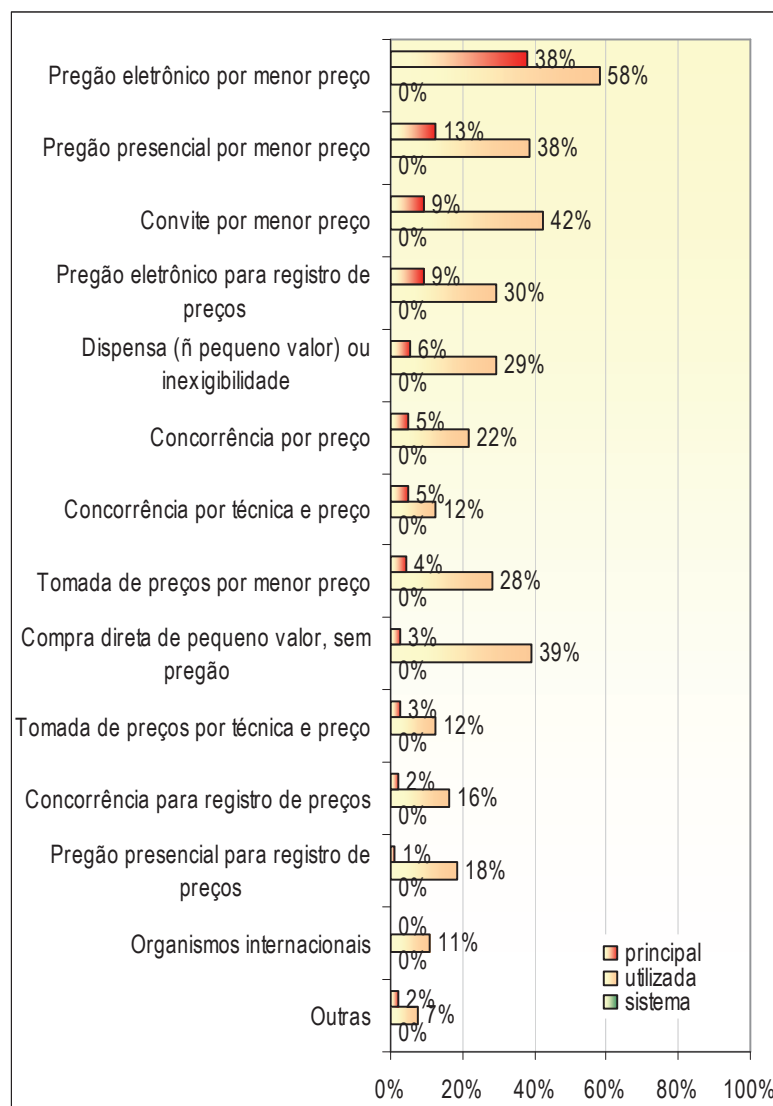
caso		769		
principal	modalidades	número de casos		
		participação	vitória	taxa de sucesso
	concorrência por técnica e preço	4	2	50%
	concorrência por preço	2	1	50%
	pregão presencial para registro de preços	1	1	100%
	pregão presencial por menor preço	2	2	100%
	pregão eletrônico para registro de preços	3	3	100%
	pregão eletrônico por menor preço	30	25	83%
	compra direta de pequeno valor, sem organismos internacionais	5	4	80%
	organismos internacionais	2	2	100%
	Total	49	40	82%

Figura 3 – Modalidades de licitação que um fornecedor participou em 2006

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Sobre os dados agregados a respeito das modalidades utilizadas para o fornecimento ao Governo, os resultados obtidos encontram-se no Gráfico 2 a seguir. A barra superior em cada modalidade indica que essa é a modalidade mais importante utilizada pelo fornecedor, enquanto a barra inferior indica que ela foi utilizada.

Gráfico 3 – Distribuição das modalidades utilizadas e dessas a considerada mais importante para o fornecedor



LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Para as vendas considerando unicamente o preço, a modalidade mais utilizada e relevante é o pregão eletrônico (uso por 58% dos fornecedores, principal para 47% deles). Outros pregões e compra direta apresentam frequência elevada e relevância moderada ou baixa:

- pregão presencial (38%, principal para 14%);
- compra direta de pequeno valor (uso por 39%, principal para 3%).

As modalidades tradicionais apresentam alta frequência e baixa importância:

- concorrência ou tomada de preço por mínimo preço (35%, principal para 11%);
- convite (uso por 42%, principal para 9%);
- compra por meio de organismos internacionais, pouco frequente e pouco importante (uso por 11% e principal para 1 fornecedor).

A baixa relevância de modalidades semelhantes mostra uma oportunidade de simplificação nas modalidades que consideram unicamente o valor das ofertas.

As vendas mais complexas, em que aspectos técnicos são considerados nas Tomadas de Preços e Concorrências, são relevantes para quem a utiliza (uso por 11%, principal para 7%). As vendas por dispensa de licitação (que não as de pequeno valor previstas no inciso II do artigo 24 da Lei nº 8.666) e as inexigibilidades (uso por 29%, principal para 6%), são bem disseminadas e tão relevantes quanto os certames por técnica e preço.

Estas são as únicas modalidades aplicáveis à compra de materiais e serviços complexos e, em conjunto são as mais importantes para 13% dos fornecedores. Como são processos diferenciados, a pesquisa mostrou que necessitam de uma atenção especial.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Forma de organização do fornecedor para seu relacionamento com o governo

O questionário aplicado estabelecia os seguintes blocos de atividades de relacionamento do fornecedor com o governo:

- Identificação de oportunidades;
- Habilitação jurídica e fiscal;
- Cadastramento;
- Elaboração de propostas;
- Atuação jurídica.

Para cada um desses blocos foi perguntado como a empresa se organiza (mantém equipe interna, contrata serviços, etc.) e, no caso de quem mantinha equipe interna, a dimensão da mesma. Posteriormente os mesmos blocos forma utilizados para indagar os custos incorridos.

A análise dos questionários permitiu o estabelecimento do padrão de cada fornecedor, como mostrado com base em no exemplo do fornecedor 769:

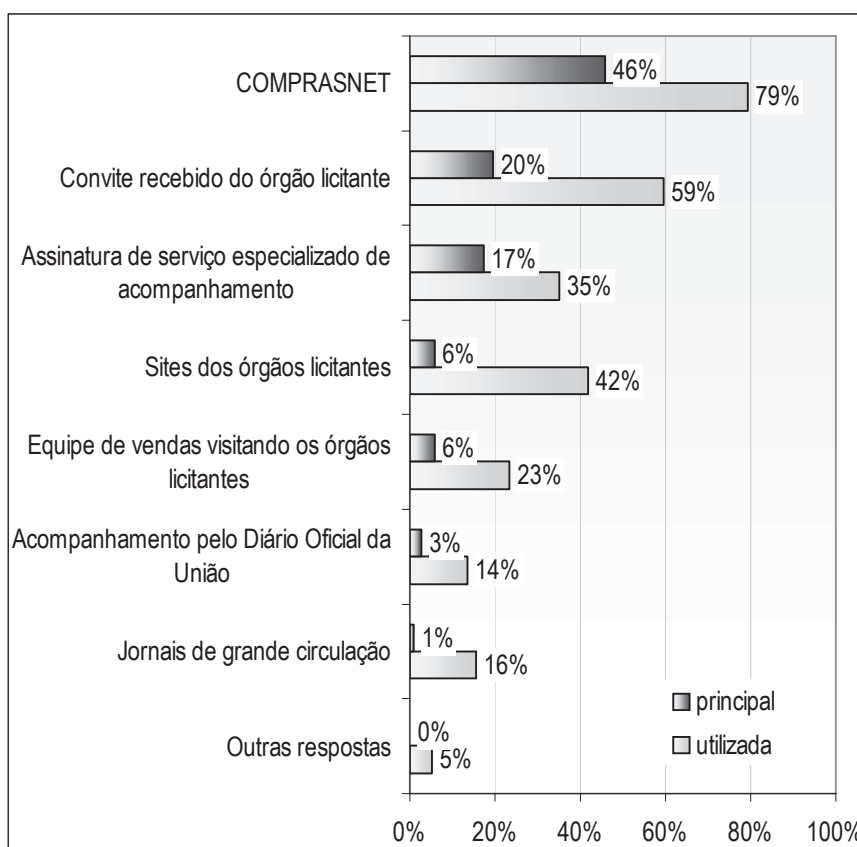
caso		769
Identificação da oportunidade	Comprasnet (mais importante) assinatura de serviço especializado de acompanhamento	Equipe sem equipe
habilitação jurídica e fiscal	Permanentemente, mantendo atualizado o registro no Sistema de Cadastramento de Fornecedores do Governo Federal - SICAF e substituindo as certidões correspondentes sempre que vencerem Mantém equipe que acompanha a validade das Certidões	Equipe 1 pessoa
Cadastramento	Mantém equipe que acompanha a validade do cadastramento em órgãos federais	Equipe 1 a 5 pessoas
Elaboração da proposta	A área técnica elabora as propostas para participar de licitações	Equipe 1 a 5 pessoas
Atuação jurídica	A área técnica ou comercial realiza a análise	Equipe 1 a 5 pessoas

Figura 4 – Forma de organização de um fornecedor

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Para a identificação de oportunidades de negócio com o Governo Federal, os dados estão apresentados no Gráfico 3. A barra superior em cada forma de identificação de oportunidade indica que essa é a forma mais importante utilizada pelo fornecedor, enquanto a barra inferior indica que ela é utilizada.

Gráfico 4 – Fonte de informação sobre oportunidades de negócios com o Governo Federal



LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Quando os dados sobre a forma de identificação de oportunidades foram cruzados com a participação das vendas ao governo no faturamento das empresas, foram obtidos os seguintes dados:

Tabela 32 - Relação entre a forma de identificação de oportunidades e participação das vendas ao governo no faturamento total

		Identificação das oportunidades			
		Apenas Comprasnet	Outra fonte pública (site, serviço especializad	Visitas e convites (com ou sem fontes públicas)	Total
Vendas ao governo federal:	até 20 %	N 19 % 12 %	22 14 %	115 74 %	156 100 %
	de 20,001 a 60 %	N 17 % 8 %	45 21 %	148 70 %	210 100 %
porcentagem das vendas ao governo	de 60,001 a 90 %	N 23 % 17 %	27 20 %	82 62 %	132 100 %
	mais de 90 %	N 36 % 23 %	24 16 %	94 61 %	154 100 %
Total		N 95 % 15 %	118 18 %	439 67 %	652 100 %

Os fornecedores especializados na União são os que proporcionalmente mais utilizam o COMPRASNET na identificação das oportunidades, enquanto alguns fornecedores não especializados em governo não têm o hábito do seu uso.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Quanto à relação entre o porte das empresas e a forma de identificação de oportunidades, os dados são apresentados a seguir:

Tabela 33 - Relação entre a forma de identificação de oportunidades e o porte da empresa

Identificação das oportunidades						
		Apenas Comprasnet	Outra fonte pública (site, serviço especializado, DOU, jorna	Visitas e convites (com ou sem fontes públicas)	Total	
receita total anual da empresa	até R\$ 240.000,00	N	46	29	148	223
		%	21%	13%	66%	100%
	entre R\$ 240.000,01 e R\$	N	36	59	176	271
		%	13%	22%	65%	100%
	entre R\$ 2.400.000,01 e R\$	N	7	13	59	79
		%	9%	16%	75%	100%
	entre R\$ 10.500.000,01 e R\$	N	5	12	39	56
		%	9%	21%	70%	100%
	maior que R\$ 60.000.000,01	N	1	5	17	23
		%	4%	22%	74%	100%

Os fornecedores de micro e pequeno porte são os que proporcionalmente mais utilizam o COMPRASNET na identificação das oportunidades, enquanto as visitas são utilizadas de forma ligeiramente maior pelas grandes e médias empresas. O maior uso do COMPRASNET pelas pequenas empresas decorre do elevado custo dos meios alternativos e da dificuldade de diluí-los.

Constatou-se que a principal fonte de informação quanto à existência da oportunidade é o COMPRASNET, o meio barato e impessoal (uso por 79%, principal para 46%) apesar de apenas 15% dos fornecedores recorrem exclusivamente a ele. Por outro lado há fontes de oportunidades potencialmente não-impessoais:

- convite do órgão licitante (uso por 59%);
- visitas a licitantes (uso por 14%); dos que visitam licitantes, 76% recebem convites.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

São fatores de maior utilização do COMPRASNET na identificação das oportunidades de fornecimento à União:

- **Habitualidade:**
 - usa mais quem fornece maior proporção de suas receitas à União;
 - utilização pelo sistema pela administração;
 - usa mais quem fornece mais à administração direta.
- **Custo dos meios alternativos:**
 - usam mais as empresas menores, tendendo a substituir as outras fontes públicas (mas não convites / visitas) pelo COMPRASNET;
 - entretanto, convites e visitas são igualmente utilizados por fornecedores grandes e pequenos.

Sobre a forma como é atualizada a documentação necessária à habilitação jurídica e fiscal, constatou-se relação entre a manutenção permanente e o porte da empresa e a importância das vendas ao governo, mostradas nas tabelas a seguir:

Tabela 34 - Relação entre a forma de manutenção da documentação de habilitação e participação das vendas ao governo no faturamento total

		habilitação: atualização			
		Esporádica		Permanente, apenas Sicaf	Permanente Sicaf e certidões
Vendas ao governo: porcentagem da receita total	até 10 %	N	31	13	115
		%	19 %	8 %	72 %
	de 10,0001 a 30 %	N	18	10	136
		%	11 %	6 %	83 %
	de 30,0001 a 70 %	N	12	8	149
		%	7 %	5 %	88 %
	mais de 70 %	N	5	9	141
		%	3 %	6 %	91 %
Total		N	66	40	541
		%	10 %	6 %	84 %

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 35 - Relação entre a forma de manutenção da documentação de habilitação e o porte da empresa

habilitação: atualização						
			Esporádica	Permanente, apenas Sicaf	Permanente Sicaf e certidões	Total
receita total da empresa	até R\$ 240.000,00	N	30	21	171	222
		%	14 %	9 %	77%	100 %
	R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	N	27	14	229	270
		%	10 %	5%	85%	100 %
	R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	N	3	3	72	78
		%	4 %	4 %	92 %	100 %
	R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	N	5	1	50	56
		%	9 %	2 %	89 %	100 %
maior que R\$ 60.000.000,00	N	1	1	20	22	
	%	5%	5 %	91%	100 %	
Total		N	66	40	542	648
		%	10%	6%	84%	100%

A forma de organização dos fornecedores para a preparação de propostas apresenta o seguinte comportamento no que diz respeito à participação das vendas ao governo:

Tabela 36 - Relação entre a forma de elaboração de propostas e a participação das vendas ao governo no faturamento total

Elaboração da proposta						
			Equipe comercial	Equipe específica ou técnica	Equipe especializada em governo	Total
Vendas ao governo: percentagem da receita total	até 10 %	N	82	25	40	147
		%	56 %	17%	27%	100 %
	de 10,0001 a	N	77	28	53	158
		%	49 %	18 %	34 %	100 %
	de 30,0001 a	N	66	34	60	160
		%	41%	21%	38 %	100 %
	mais de 70 %	N	55	39	53	147
		%	37%	27%	36 %	100 %
Total		N	280	126	206	612
		%	46%	21%	34%	100%

Pode ser percebido que a situação das propostas sendo elaboradas pela área comercial sem distinção se é para o governo ou para o setor privado é

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

encontrado em proporção menor nas empresas não especializadas em vender ao governo.

A existência de uma equipe própria para preparar propostas para o governo e encontrada em proporção ligeiramente maior nas empresas especializadas em vender ao governo. A proporção de empresas que envolvem a equipe técnica ou mobilizam uma equipe específica para elaborar propostas também aumenta com a especialização em vender ao governo.

Esta correlação é esperada na medida em que:

- fornecedores não especializados em governo dificilmente justificarão manter equipe especializada nesse tipo de venda
- fornecedores fortemente especializados em governo podem tratar os clientes privados da mesma forma que os públicos, portanto manter equipe única.

Sobre a relação entre a forma de elaboração de propostas e o porte das empresas, constatou-se que a existência de uma equipe própria para preparar propostas para o governo é maior nos fornecedores maiores. Os dados são apresentados na Tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 37 - Relação entre a forma de elaboração de propostas e o porte da empresa

Elaboração da proposta						
			Equipe comercial	Equipe específica ou técnica	Equipe especializada em governo	Total
receita total anual da empresa	até R\$ 240.000,00	N	102	45	50	197
		%	52 %	23 %	25%	100 %
	R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	N	126	53	81	260
		%	48 %	20 %	31%	100 %
	R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	N	27	12	39	78
		%	35%	15%	50 %	100 %
	R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	N	21	11	23	55
		%	38 %	20 %	42 %	100 %
	maior que R\$ 60.000.000,00	N	5	5	13	23
		%	22 %	22 %	57%	100 %
Total		N	281	126	206	613
		%	46%	21%	34%	100%

Esta correlação é esperada na medida em que:

- fornecedores pequenos dificilmente poderão ter equipes de vendas do porte que permita / requeira especialização
- fornecedores grandes mantêm equipes de vendas especializadas por tipo de cliente mesmo para os segmentos privados.

Como fator a ser destacado, o cruzamento entre a forma de organização do fornecedor para a elaboração de propostas e o grau de agregação de valor por tipo de fornecimento é mostrado na Tabela a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 38 - Relação entre a forma de elaboração de propostas e o grau de agregação de valor do fornecedor

Elaboração da proposta						
			Equipe comercial	Equipe específica ou técnica	Equipe especializada em governo	Total
Agregação de valor pelo tipo de fornecimento	Comércio de bens nacionais	N	10 4	3 7	10 0	2 4 1
		%	4 3 %	15 %	4 1 %	10 0 %
	Comércio de bens importados	N	19	5	2 6	50
		%	3 8 %	10 %	52 %	10 0 %
	Fabricação ou montagem de bens	N	2 3	12	2 1	56
		%	4 1 %	2 1 %	3 8 %	10 0 %
	Obras	N	10	15	6	3 1
		%	3 2 %	4 8 %	19 %	10 0 %
	Prestação de outros serviços	N	10 9	55	4 4	2 0 8
		%	52 %	2 6 %	2 1 %	10 0 %
Total		N	265	124	197	586
		%	45%	21%	34%	100%

Constatou-se que, dada a especialização técnica requerida, os fornecedores de obras tendem mais a envolver a equipe técnica na elaboração das propostas ao governo e, presumivelmente, ao setor privado, enquanto os prestadores de serviços, exceto obras, tendem menos a ter uma equipe especializada em vendas ao governo.

Quanto à atuação jurídica, constatou-se que os fornecedores com maior proporção de vendas a empresas públicas ou mistas tendem mais a manter equipes jurídicas permanentes¹⁷, como pode ser percebido na Tabela a seguir:

¹⁷ A significância estatística desta correlação, considerando as variáveis ordinais, é de 5,8%.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 39 - Relação entre a forma de atuação jurídica e o tipo de organização pública de relacionamento do fornecedor

Atividades jurídicas							
		A área técnica ou comercial realiza a análise	Contrata advogados especificamente quando há necessidade	Mantém contrato com equipe de advogados de forma permanente	Mantém uma equipe própria especializada para análise de ques	Total	
Vendas a empresas públicas e mistas:	até 5%	N	111	61	15	24	211
		%	53 %	29 %	7%	11%	100 %
porcentagem das vendas ao	de 5,001% a 33,3333 %	N	95	46	18	29	188
		%	51%	24 %	10 %	15%	100 %
	Mais de 33,3333 %	N	92	49	25	33	199
		%	46 %	25 %	13 %	17 %	100 %
Total		N	298	156	58	86	598
		%	50%	26%	10%	14 %	100%

Isso pode ser explicado pelo fato das empresas estatais estarem exigindo mais atuação jurídica do fornecedor, por seguirem textos contratuais próprios e complexos e terem maior liberdade para modificar contratos padrão por elas mesmas estabelecidos.

Quando calculada a relação entre atuação jurídica e porte das empresas, constatou-se que as pequenas empresas tendem a fazer avaliações jurídicas sem apoio profissional, enquanto as grandes empresas tendem a dispor de equipe jurídica interna, como pode ser observado na Tabela a seguir:

Tabela 40 - Relação entre a forma de atuação jurídica e o porte do fornecedor

		A área técnica ou comercial realiza a análise	Contrata advogados especificamente quando há necessidade	Mantém contrato com equipe de advogados de forma permanente	Mantém uma equipe própria especializada para análise de ques	Total
receita total anual da empresa	até R\$ 240.000,00	N	114	49	9	185
		%	62 %	26 %	5 %	100 %
	R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	N	141	73	21	260
		%	54 %	28 %	8 %	100 %
	R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	N	27	19	14	79
		%	34 %	24 %	18 %	100 %
	R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	N	11	11	11	52
		%	21 %	21 %	21 %	100 %
maior que R\$ 60.000.000,01		N	5	4	3	22
		%	23 %	18 %	14 %	100 %
Total		N	298	156	58	598
		%	50 %	26 %	10 %	100 %

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

O menor uso de equipe jurídica, interna ou terceirizada pelas pequenas empresas decorre do seu elevado custo e da dificuldade de diluí-lo. O pequeno empresário tem uma posição de parcial hipossuficiência diante do grande competidor e do comprador público e a falta de acesso ao apoio jurídico, traz frustração e insegurança diante da complexidade das vendas ao governo, o que afasta muitas pequenas empresas e reduz a competição.

Há oportunidades de ganho na adoção de procedimentos que tornem a venda à União uma tarefa livre de dúvidas e percalços jurídicos.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Custos impostos aos fornecedores, por etapa do processo licitatório

Os custos foram levantados na pesquisa em dois grandes grupos: custo com a equipe interna e outros bens e serviços utilizados. O levantamento do custo da equipe interna permitiu a atribuição do custo por etapa de atuação do fornecedor, como pode ser visto utilizando os dados de um fornecedor específico:

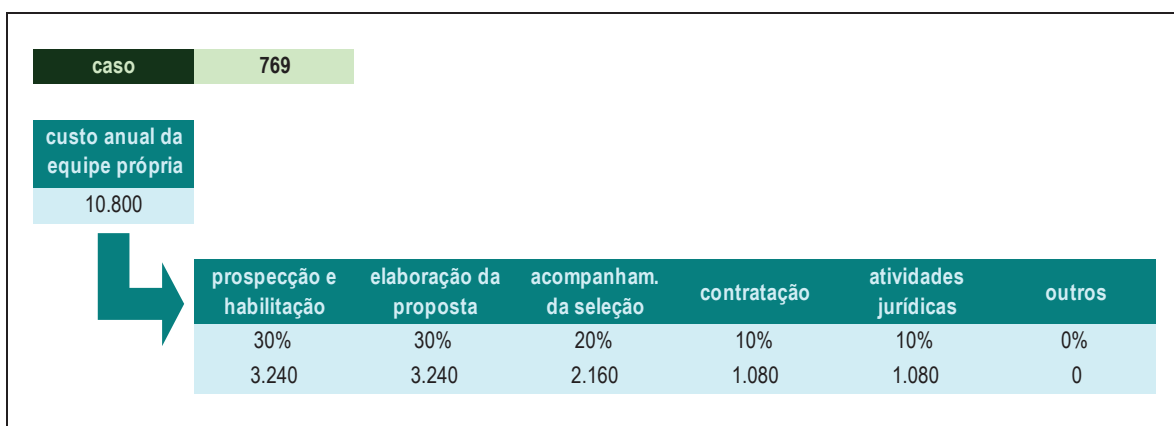


Figura 5 – Informações sobre os custos da equipe própria

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Os valores de outros bens e serviços utilizados foram trabalhados por etapa, como pode ser observado com os dados do mesmo fornecedor:

caso		769	
prospecção e habilitação	Despesas de manutenção do cadastramento junto a órgãos públicos federais (contratação de serviços e obtenção dos documentos necessários)	2.000	13%
	Despesas de manutenção das certidões válidas (contratação de serviços, obtenção e renovação das certidões necessárias)	2.000	13%
	Serviço especializado de acompanhamento de divulgação de publicações	1.000	6%
	Custo dos materiais e serviços	5.000	31%
elaboração da proposta	Preparação final da proposta (design, material, impressão, cópias, etc.)	6.000	38%
	Despesas de viagens para a equipe que elabora a proposta (passagens, estadias, refeições, taxi, etc.)	2.000	13%
	Custo dos materiais e serviços	8.000	50%
acompanham. da seleção	Contratação de serviços de terceiros para o acompanhamento da seleção	2.000	13%
	Despesas de viagens para participar de sessões de abertura de propostas ou pregões e recursos (passagens, estadias, refeições, taxi, etc.)	1.000	6%
	Custo dos materiais e serviços	3.000	19%
contratação	Custo dos materiais e serviços	0	0%
total geral	Custo dos materiais e serviços	16.000	100%

Figura 6 – Informações sobre outros custos além da equipe própria

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

A totalização dos custos por etapa pode ser feito agregando-se as informações dos dois grupos de custos, como ilustrado a seguir:

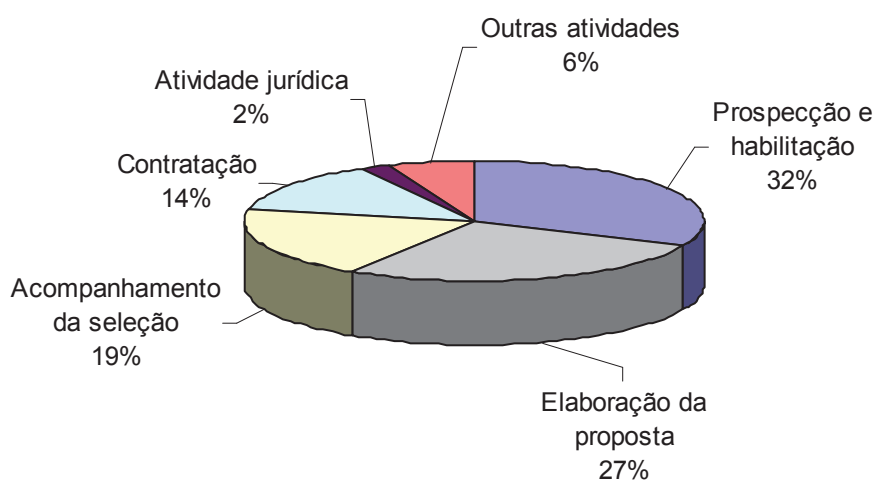
caso		769	
prospecção e habilitação	Custo da equipe	3.240	12%
	Custo dos materiais e serviços	5.000	19%
	Custo total da etapa	8.240	31%
elaboração da proposta	Custo da equipe	3.240	12%
	Custo dos materiais e serviços	8.000	30%
	Custo total da etapa	11.240	42%
acompanham. da seleção	Custo da equipe	2.160	8%
	Custo dos materiais e serviços	3.000	11%
	Custo total da etapa	5.160	19%
contratação	Custo da equipe	1.080	4%
	Custo dos materiais e serviços	0	0%
	Custo total da etapa	1.080	4%
atividades jurídicas	Custo da equipe	1.080	4%
	Custo total da etapa	1.080	4%
outros	Custo da equipe	0	0%
	Custo total da etapa	0	0%
total geral	Custo da equipe	10.800	40%
	Custo dos materiais e serviços	16.000	60%
	Custo total da etapa	26.800	100%

Figura 7 – Totalização do custo por etapa

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Em termos percentuais, os fornecedores declararam que os custos impostos pela administração para sua atuação distribuem-se nas etapas descritas anteriormente da seguinte forma:

Gráfico 5 - Composição do custo de vender à União

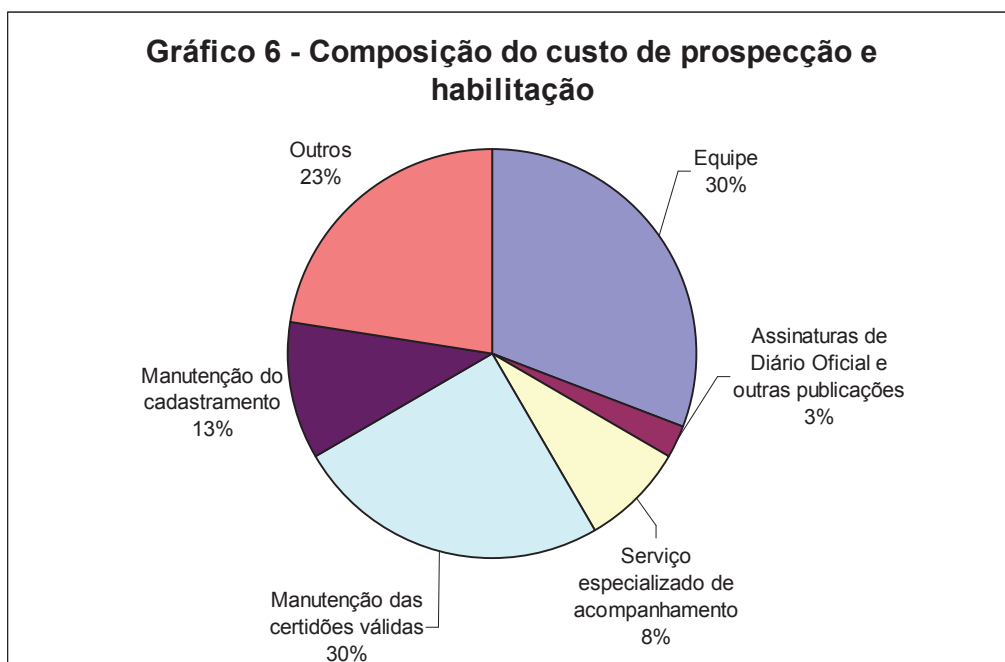


LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

A etapa de prospecção e a habilitação, que consome 32% do custo de vender ao governo, é composta pelas seguintes atividades: :

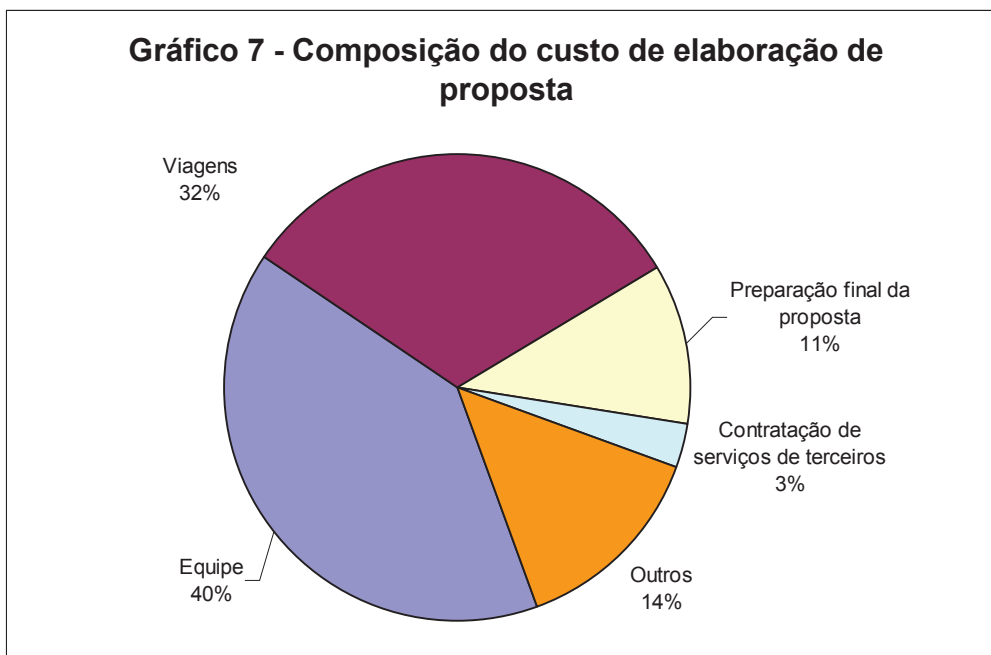
- identificação de oportunidades;
- habilitação jurídica e fiscal;
- cadastramento.

Com frequência, estas atividades são realizadas pela mesma equipe e os principais custos de prospecção e habilitação são equipe (37%) e manutenção das certidões (30%). A composição de custo de prospecção e habilitação é apresentada no gráfico a seguir:



LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Quanto à etapa de elaboração de propostas, o segundo item na composição dos custos dos fornecedores (representando 27%) sua distribuição é apresentada no gráfico a seguir:



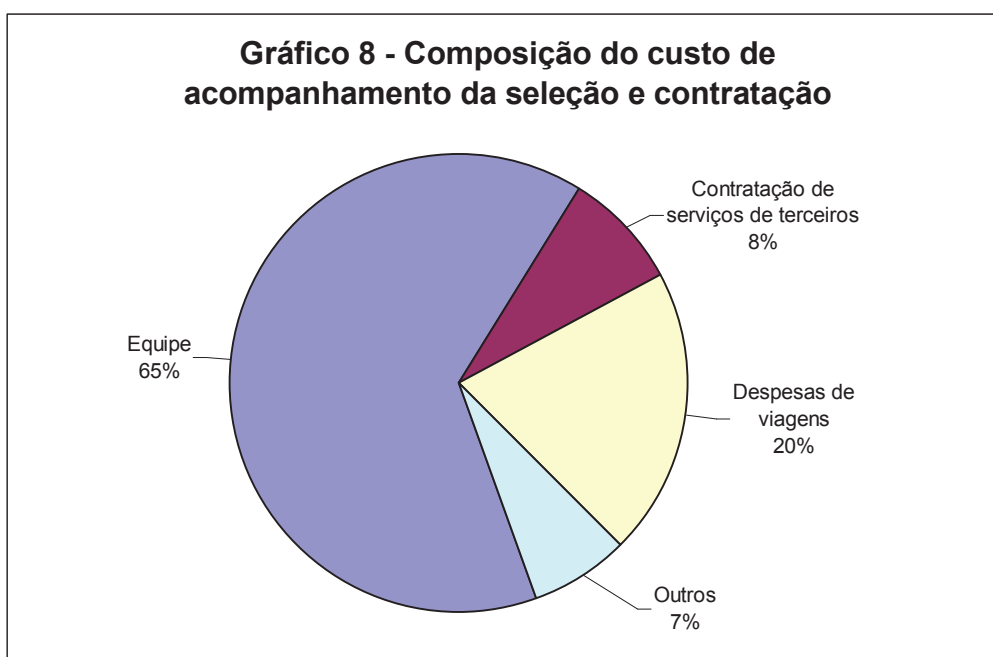
O segundo item de custo para elaboração da proposta é o de despesas de viagem, com 32%, inferior unicamente ao de equipe (40%). Assim, **existe possibilidade de ganho com o uso mais intensivo de ferramentas de tecnologia de informação e comunicação na fase de elaboração das propostas, reduzindo a necessidade de viagens por parte dos fornecedores.**

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

As etapas de acompanhamento da seleção e a contratação, compostas pelas atividades de:

- entrega das propostas;
- participação nas sessões de abertura ou pregões;
- elaboração de esclarecimentos sobre questionamentos da administração;
- preparação de recursos; e
- efetivação da contratação.

Tais atividades consomem 33% do custo de vender ao governo, com os principais itens de custo a equipe (64%) e despesas de viagens (20%), como pode ser visto no gráfico a seguir:



LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Forma de cálculo dos custos impostos aos fornecedores, segundo as modalidades de licitação

Para o estabelecimento do custo por modalidade foram seguidos os seguintes passos metodológicos, que serão exemplificados com o caso 769:

1. foi levantado o custo total da equipe interna e sua distribuição pelas seguintes etapas do processo de licitação:
 - a. prospecção e habilitação;
 - b. elaboração de proposta;
 - c. acompanhamento da seleção;
 - d. contratação;
 - e. atuação jurídica, e
 - f. outras atividades;
2. foram levantados os demais custos incorridos em cada uma das etapas e obtido o custo total por etapa;

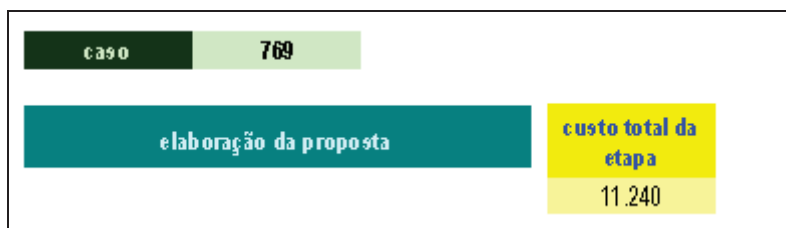


Figura 8 – Caso 769 - Custo da etapa de elaboração da proposta

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

3. foi levantada a quantidade de eventos de licitação do qual o fornecedor foi vencedor em ao menos um item, por modalidade de licitação, como mostra a figura a seguir:

caso 769	
elaboração da proposta	vitórias
concorrência por técnica e preço	2
concorrência por preço	1
pregão presencial para registro de preços	1
pregão presencial por menor preço	2
pregão eletrônico para registro de preços	3
pregão eletrônico por menor preço	25
compra direta de pequeno valor, sem pregão	4
organismos internacionais	2
Total	40
custo total da etapa	
11.240	

Figura 9 – Caso 769 – Quantidade de eventos vencedores

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

4. para cada uma das etapas identificadas anteriormente com as letras de **b** até **d** no item 1, foi estabelecido um fator de custo unitário base 100 (CUB), dado pela relação entre o custo da modalidade mais utilizada (100) e o custo das demais modalidades. A figura a seguir mostra o resultado obtido no caso 769 na etapa de elaboração da proposta:

caso		769
elaboração da proposta	vitórias	custo unitário base 100
concorrência por técnica e preço	2	150
concorrência por preço	1	150
pregão presencial para registro de preços	1	150
pregão presencial por menor preço	2	150
pregão eletrônico para registro de preços	3	100
pregão eletrônico por menor preço	25	100
compra direta de pequeno valor, sem pregão	4	50
organismos internacionais	2	100
Total	40	
custo total da etapa		11.240

Figura 10– Caso 769 – Custo unitário base 100 para a etapa de Elaboração da Proposta

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

5. foi feita a multiplicação do número de vitórias e do CUB de cada modalidade e o resultado foi somado, como mostra a figura a seguir:

caso		769		
elaboração da proposta	vitórias	custo unitário base 100		vitórias x cub
concorrência portécnica e preço	2	150		300
concorrência por preço	1	150		150
pregão presencial para registro de preços	1	150		150
pregão presencial por menor preço	2	150	X	300
pregão eletrônico para registro de preços	3	100	=	300
pregão eletrônico por menor preço	25	100		2.500
compra direta de pequeno valor, sem pregão	4	50		200
organismos internacionais	2	100		200
Total	40			4.100

Figura 11 - Caso 769 – Base de cálculo do CUB

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

O resultado obtido indica que esse fornecedor para a elaboração de proposta para uma licitação em que foi vencedor nas modalidades de pregão eletrônico, teve custo de R\$ 274, o mesmo que incorreu para licitações realizadas por organismos internacionais. Nas concorrências e pregões presenciais seu custo de elaboração de propostas foi de R\$ 411 e nas dispensas de licitação com base no inciso II do artigo 24, foi de R\$ 137.

7. os procedimentos de 4 a 6 foram realizados para as etapas de elaboração da proposta, acompanhamento da seleção e contratação, que tendem a ter custos diferentes conforme a modalidade.
8. para as etapas de prospecção e habilitação, atuação jurídica e outras atividades, o custo da etapa foi dividido pelo número de licitações em que o fornecedor foi vencedor.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

9. o custo de cada etapa foi somado para a obtenção do custo por modalidade, como mostra a figura a seguir:


caso		769			
custo total por venda na modalidade		prospecção e habilitação	elaboração da proposta	acompanham. da seleção	contratação
concorrência por técnica e preço		206	411	137	27
concorrência por preço		206	411	137	27
pregão presencial para registro de preços		206	411	137	27
pregão presencial por menor preço		206	411	137	27
pregão eletrônico para registro de preços		206	274	137	27
pregão eletrônico por menor preço		206	274	137	27
compra direta de pequeno valor, sem pregão		206	137	55	27
organismos internacionais		206	274	137	27
custo total por venda na modalidade		atividades jurídicas	outros	total geral	
concorrência por técnica e preço		27	0		808
concorrência por preço		27	0		808
pregão presencial para registro de preços		27	0		808
pregão presencial por menor preço		27	0		808
pregão eletrônico para registro de preços		27	0		671
pregão eletrônico por menor preço		27	0		671
compra direta de pequeno valor, sem pregão		27	0		452
organismos internacionais		27	0		671

Figura 13 - Caso 769 – Custo segundo a modalidade, discriminado por etapa

O resultado obtido indica que esse fornecedor para vencer uma licitação nas modalidades de pregões eletrônicos e licitações realizadas por organismos internacionais, teve custo total de R\$ 811. Nas concorrências e pregões presenciais seu custo total para vencer o certame foi de R\$ 808 e nas dispensas de licitação com base no inciso II do artigo 24, foi de R\$ 452.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Custos impostos aos fornecedores, segundo as modalidades de licitação

O cálculo do custo agregado de todos os fornecedores utilizou 280 casos válidos, após a exclusão dos *outliers* (valores superiores a 3 desvios padrão em camadas sucessivas). Os resultados obtidos são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 41 - Custo total por modalidade

	N	Maximum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Custo unitário total: concorrência para registro de preços	31	2464,03	732,7467	123,26325
Custo unitário total: concorrência por técnica e preço	19	16553,26	2514,8014	1145,949
Custo unitário total: concorrência por preço	53	4499,33	997,4142	156,61616
Custo unitário total: tomada de preços por técnica e preço	22	9750,67	1347,9465	457,93341
Custo unitário total: tomada de preços por menor preço	71	2312,96	628,0000	68,73248
Custo unitário total: convite por menor preço	117	2790,00	601,9405	57,04673
Custo unitário total: pregão presencial para registro de preços	43	3033,88	839,3594	120,74804
Custo unitário total: pregão presencial por menor preço	99	3200,00	852,9258	78,19409
Custo unitário total: pregão eletrônico para registro de preços	76	2149,91	588,6183	64,58989
Custo unitário total: pregão eletrônico por menor preço	159	2832,03	644,2978	49,63146
Custo unitário total: compra direta de pequeno valor, sem pregão	105	1800,00	486,1287	43,69061
Custo unitário total: dispensa (não pequeno valor) ou inexigibilidade	71	1960,00	515,8833	52,48010
Custo unitário total: organismos internacionais	12	3800,00	713,6144	311,69496
Custo unitário total: outras	6	12000,00	2880,8683	1845,680
Valid N (listwise)	1			

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Na análise da tabela anterior constatou-se que:

1. As modalidades técnicas têm custo maior que as demais;
2. As concorrências têm custo maior que as modalidades mais simples;
3. A tomada de preços e o convite têm custos semelhantes;
4. Os pregões presenciais têm custos semelhantes;
5. Os pregões eletrônicos têm custos menores que os presenciais;
6. As dispensas por pequeno valor e os demais tipos de dispensa ou inexigibilidade têm custos semelhantes.

É seguro fundir, para análise de custos, os pares de modalidades semelhantes indicados nos itens 3, 4, 5 e 6 acima já que não houve outras diferenças significativas e sistemáticas de custo total de venda ao governo, quando cruzadas com:

- vendas totais da empresa;
- porcentagem de vendas ao governo;
- porcentagem de vendas ao governo federal;
- porcentagem de vendas à administração direta;
- porcentagem de vendas a autarquias e fundações; e
- porcentagem de vendas a empresas públicas e mistas.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Quando o custo é segmentado segundo o porte da empresa, os dados obtidos são os seguintes:

Tabela 42 - Custo total por modalidade, segundo o porte do fornecedor

		Custo unitário total: concorrência por preço	Custo unitário total: concorrência para registro de preços	CUT: tomada por menor preço e convite	CUT: pregão presencial por preço e para registro	Custo unitário total: pregão eletrônico para registro de preços	Custo unitário total: pregão eletrônico por menor preço	CUT: dispensa ou inexibilidade
receita total da empresa								
receita anual de até R\$ 240.000,00	Mean	1027,2663	768,1970	592,4242	720,4304	448,1961	614,0369	453,3731
	N	20	11	49	25	23	47	50
	Std. Error of Mean	278,93118	253,67790	84,61418	136,72722	105,85348	100,27834	58,83656
	Maximum	4250,00	2464,03	2343,75	2325,00	1718,75	2832,03	1718,75
receita anual entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	Mean	1151,9924	780,3168	680,9516	888,6487	669,5539	688,1076	592,8500
	N	22	10	64	66	41	82	62
	Std. Error of Mean	262,14558	191,22647	82,88513	103,06375	93,47567	67,59370	59,32145
	Maximum	4499,33	1842,80	2790,00	3200,00	2149,91	2600,00	1960,00
receita anual entre R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	Mean	845,4254	762,5967	811,4675	1174,0834	803,7181	687,6749	565,2533
	N	8	8	15	12	8	19	13
	Std. Error of Mean	230,26295	234,10221	180,58444	257,17951	175,34243	144,22434	141,19978
	Maximum	1714,29	1714,29	2233,33	2947,29	1714,29	2331,69	1714,29
receita anual entre R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	Mean	150,9375		608,0588	708,7512	11,0345	500,5128	370,4029
	N	1		6	4	1	7	4
	Std. Error of Mean	.		216,88002	209,47115	.	167,24221	171,21347
	Maximum	150,94		1339,21	1332,86	11,03	1111,60	865,71
receita anual maior que R\$ 60.000.000,01	Mean	29,7275	180,5195	194,8065	168,4516	177,9971	147,3443	54,6692
	N	2	2	3	4	3	4	3
	Std. Error of Mean	11,54568	137,66234	138,56263	103,55396	145,28024	107,25203	25,17835
	Maximum	41,27	318,18	468,06	468,06	468,06	468,06	102,97
Total	Mean	997,4142	732,7467	649,7407	849,1836	588,6183	644,2978	518,3278
	N	53	31	137	111	76	159	132
	Std. Error of Mean	156,61616	123,26325	53,91521	75,65594	64,58989	49,63146	39,20062
	Maximum	4499,33	2464,03	2790,00	3200,00	2149,91	2832,03	1960,00

Em todas as modalidades tradicionais e pregões, o custo de vender à União é menor para as empresas muito pequenas (pois elas têm procedimentos mais simples e equipes mais baratas) e as empresas grandes (pois elas têm maior capacidade de diluição dos custos de vender à União). Assim, a conclusão é que as empresas médias têm maiores custos de vender à União.

Segmentando os dados por participação das vendas ao governo no total de faturamento do fornecedor, os resultados são apresentados a seguir:

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Tabela 43 - Custo total por modalidade, segundo a participação das vendas ao governo no faturamento do fornecedor

Vendas ao governo: porcentagem da receita total	Custo unitário total: concorrência por preço	Custo unitário total: concorrência para registro de preços	CUT: tomada por menor preço e convite	CUT: pregão presencial por preço e para registro	Custo unitário total: pregão eletrônico para registro de preços	Custo unitário total: pregão eletrônico por menor preço	CUT: dispensa ou inexibidade
até 10%	Mean N Std. Error of Mean Maximum	608,1263 16 264,99797 4250,00	282,4371 6 107,93270 2277,95	533,4201 16 144,29651 2100,00	481,6800 8 231,64744 1975,68	454,4216 26 96,20259 2000,00	470,1259 24 77,67270 1383,33
de 10,0001 a 30%	Mean N Std. Error of Mean Maximum	1158,2852 12 413,05479 4425,00	442,0222 7 93,69417 2233,33	923,7361 22 196,78133 2934,27	352,1329 11 175,68862 1900,00	719,9166 40 114,89458 2496,05	469,9246 32 82,73475 1960,00
de 30,0001 a 70%	Mean N Std. Error of Mean Maximum	1297,1106 12 247,48386 3203,98	1040,7234 8 235,57330 1778,98	984,9846 42 130,14506 3200,00	710,9070 23 126,09011 2033,05	823,1815 41 119,43403 2832,03	607,0034 38 85,30616 1800,00
mais de 70%	Mean N Std. Error of Mean Maximum	1051,3988 13 323,14864 4499,33	960,0583 10 249,53920 2464,03	775,2618 31 127,72785 2833,48	607,5655 34 85,86193 2149,91	540,0246 52 57,72334 1559,78	500,8561 38 64,11171 1366,23
Total	Mean N Std. Error of Mean Maximum	997,4142 53 156,61616 4499,33	732,7467 31 123,26325 2464,03	849,1836 111 75,65594 3200,00	588,6183 76 64,58989 2149,91	644,2978 159 49,63146 2832,03	518,3278 132 39,20062 1960,00

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Novamente observa-se que as empresas da faixa intermediária, ou seja as empresas com média porcentagem de vendas ao governo são as que têm maiores custos de vender à União. Em todas as modalidades tradicionais e pregões, o custo de vender à União é menor para as empresas que vendem até 10% das suas vendas ao governo (pois elas dependem pouco demais do setor público para se organizarem em torno de suas exigências) e para as empresas que vendem mais de 70% à União (pois se tornaram especializadas em vendas ao governo).

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Um resultado que merece destaque diz respeito à diferença observada no custo para vender ao governo segundo a forma de organização do órgão comprador. A tabela a seguir mostra os custos de vender, por modalidade, segundo a porcentagem de vendas à empresas estatais.

Tabela 44 - Custo total por modalidade, segundo a participação das vendas ao governo no faturamento do fornecedor

Vendas a empresas públicas e mistas: porcentagem das vendas ao governo		Custo unitário total: concorrência por preço	Custo unitário total: concorrência para registro de preços	CUT: tomada por menor preço e convite	CUT: pregão presencial por preço e para registro	Custo unitário total: pregão eletrônico para registro de preços	Custo unitário total: pregão eletrônico por menor preço	CUT: dispensa ou inexigibilidade
até 5%	Mean	684,5466	657,5027	539,5010	921,6246	530,3591	558,5703	509,1199
	N	21	14	46	37	29	59	44
	Std. Error of Mean	168,54063	172,65983	82,40999	141,62863	81,86143	71,15999	72,72221
	Maximum	3203,98	1778,98	2343,75	3200,00	1718,75	2496,05	1960,00
de 5,001% a 33,3333%	Mean	818,4396	811,0061	600,4947	763,0169	582,0485	684,6382	515,1891
	N	13	11	49	41	32	60	54
	Std. Error of Mean	266,60828	239,70965	79,82914	110,61032	104,59438	89,33415	58,29687
	Maximum	3137,50	2464,03	2585,45	2990,00	2033,05	2832,03	1383,33
Mais de 33,3333%	Mean	1465,6716	764,8406	827,9330	875,0177	715,2684	710,2352	535,2289
	N	19	6	42	33	15	40	34
	Std. Error of Mean	333,08695	272,70809	115,82703	146,24170	184,45851	99,99353	77,99852
	Maximum	4499,33	1714,29	2790,00	2934,27	2149,91	2357,27	1800,00
Total	Mean	997,4142	732,7467	649,7407	849,1836	588,6183	644,2978	518,3278
	N	53	31	137	111	76	159	132
	Std. Error of Mean	156,61616	123,26325	53,91521	75,65594	64,58989	49,63146	39,20062
	Maximum	4499,33	2464,03	2790,00	3200,00	2149,91	2832,03	1960,00

Constata-se que as estatais impõem custos de vendas mais elevados aos fornecedores: os custos de vender para as empresas públicas e mistas são maiores em todas as modalidades não técnicas, exceto nos pregões presenciais e dispensas ou inexigibilidade. **Conclui-se que há oportunidade de ganho na redução da complexidade das compras das empresas estatais.**

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Custos financeiros e com garantias

O questionário indagou se o fornecedor incluía em seu preço alguma previsão de custo para a obtenção de garantias exigidas pela administração ou custo financeiro decorrente do prazo para recebimento. Os dados obtidos são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 45 - Porcentagem de fornecedores que declararam incluir custo financeiro e para obtenção de garantias

		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nem garantia nem prazo	32,9	32,9
	Apenas garantia	18,2	51,1
	Apenas prazo	18,2	69,3
	Garantia e prazo	30,7	100,0
	Total	100,0	
Missing	System		
Total			

Observou-se que 68% dos fornecedores transferem explicitamente à União seus custos com garantia ou prazo, sendo que 31% dos fornecedores transferem explicitamente seus custos tanto de garantia como de prazo.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Para a avaliação do custo financeiro, foram levantados dados quando ao prazo para recebimento, que foram cruzados com o porte do fornecedor, e os dados obtidos são os seguintes:

Tabela 46 - Prazo previsto nos contratos e dias de atraso, segundo a porcentagem de vendas ao Governo em relação ao faturamento total

receita total da empresa		Prazo contratual (dias)	Prazo em atraso (dias)	Prazo total de pagamento (dias)
receita anual de até R\$ 240.000,00	Mean	26,8273	18,0636	44,8909
	Std. Error of Mean	2,31177	2,53026	4,11805
	N	110	110	110
receita anual entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2.400.000,00	Mean	37,0551	20,0310	57,1260
	Std. Error of Mean	3,86431	2,46764	5,96813
	N	127	129	127
receita anual entre R\$ 2.400.000,01 e R\$ 10.500.000,00	Mean	43,6923	23,0769	66,7692
	Std. Error of Mean	13,48113	6,52261	18,75365
	N	26	26	26
receita anual entre R\$ 10.500.000,01 e R\$ 60.000.000,00	Mean	29,2222	11,6667	40,8889
	Std. Error of Mean	4,60005	4,48764	7,85890
	N	9	9	9
receita anual maior que R\$ 60.000.000,01	Mean	47,5000	74,1667	121,6667
	Std. Error of Mean	14,24488	46,41150	51,26185
	N	6	6	6
Total	Mean	33,6007	20,4321	54,0540
	Std. Error of Mean	2,38851	1,92628	3,82867
	N	278	280	278

Segundo os fornecedores, o prazo médio de pagamento é de 54 dias, sendo que o prazo contratual médio é de 34 dias e o atraso médio de 20 dias. Como visto em tabela anterior, o custo financeiro associado a esses prazos é repassado, explicitamente ou não, à União, no entanto o custo financeiro do atraso é maior, por envolver o custeio do risco associado.

Pode se observar quer as empresas menores têm médias de prazos contratuais e atrasos menores que as demais e esta vantagem contrabalança parcialmente o maior custo de capital das empresas menores.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Conclui-se que há oportunidade de redução do preço final praticado pela redução dos prazos contratuais e de atraso. Pelo maior custo de capital, essa oportunidade é maior nas empresas menores. A maior oportunidade de redução de custo financeiro repassado à União ocorre na administração direta.

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

EQUIPE TÉCNICA E PARTICIPANTES

O levantamento de custos no Ministério da Educação foi realizado sob a coordenação da seguinte equipe técnica da FIA:

- Prof. Roy Marteland
- Adolpho Pacheco Filho
- Paulo P. Soares Brandão

Participaram dos trabalhos de mapeamento de processos os técnicos cujos nomes estão relacionados na tabela Participantes, por órgão, a seguir.

Participantes do levantamento de custos por órgão	
ÓRGÃO	PARTICIPANTES
SAA	Odilon Borges de Souza Alvanir da Silva Carvalho Antonio de Melo Santos Cleide Alves dos Reis Alexandre Batista Pereira Carlos Eduardo Mascarenhas
CAPES	Patrícia de Almeida Silva
INEP	Pedro Massad Júnior
FNDE	Garibaldi José C. de Albuquerque
CAPES CONSULTORIA JURÍDICA	José Tavares dos Santos
SEED	Espártaco Madureira Coelho
UnB	Francisco José Dantas Kleber S. Rodrigues
DILIC - MPAS	Marco Antonio Pereira da Silva
DICONT - MPAS	José Pereira Galvão
COAMP - MPAS	João Ângelo da Silva
INSS	Ana Clécia Silva Gonçalves

LEVANTAMENTO DE CUSTOS – CONSOLIDAÇÃO

Participantes do levantamento de custos por órgão	
	Edinéia de F. Estrela
CGRL / SPOA	Breno Barros
SRF	Lauri Sérgio Weiler Flávia Alves dos Anjos Célia Luciana Batista
SERPRO	Jorge Fernando M. Ferreira Antonio Carlos de Araújo Dias
ESAF	Cláudio P. Vieira Ivo da Costa Ferreira
DNIT - Obras	Márcio Guimarães de Aquino Vitor Brito Gomes de Souza
DNIT - Compras Administrativas	Lusivaldo dos Santos Ribeiro
AGU	Cláudio Francisco Souza de Salles; Ramon Eduardo Barreto; Marilene Alves de Araújo Matos; Marta Emília Barros C. Silva Rodrigo Sarmento.

Anexo 1

**Reprodução dos slides utilizados na
apresentação realizada dia 15 de junho de
2007**

Anexo 2

Questionário utilizado na pesquisa junto a fornecedores



Anexo 3

Tabulação das respostas quantitativas da pesquisa junto a fornecedores





Planejamento

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Anexo 4

Problemas e sugestões apontadas pelos fornecedores



Problemas e sugestões apontadas pelos fornecedores

A interação com os empresários através de questionário aplicado via e-mail mostrou-se bastante frutífera. A questão referente à “sugestões de melhoria” foi utilizada também para a colocação de problemas e reclamações.

O volume e a qualidade das colocações são indicativos de empenho e do interesse do empresariado no estreitamento do diálogo com o governo, tendo em vista o aprimoramento das compras públicas.

A experiência indica a possibilidade de fortalecer a interação com os fornecedores, genericamente ou classificados em grupos temáticos e setoriais que fortaleçam a gestão do conhecimento e a aprendizagem coletiva.

Uma política de compras públicas envolve comunicação social que estimule a concorrência e a participação mais ampla dos empresários. As dificuldades apontadas devem ser oportunamente equacionadas, bem como as inquietações e preconceitos não justificados, ensejam campanhas de esclarecimentos.

A seguir, apresentamos problemas e recomendações apontadas pelos fornecedores, classificadas em: Especificação; Divergência de Material; Processo Licitatório; Habilitação; Seleção de Fornecedores; Sistema COMPRASNET; Pagamentos e Impostos.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
ESPECIFICAÇÃO	
Não fica clara a descrição tipo de produto, esclarecimento sobre qualidade, material a ser utilizado.	Melhorar a especificação e a conformância dos produtos. Contratar pessoas especializadas para elaboração das especificações técnicas do edital
O Governo compra muitos produtos de qualidade e desempenho inadequados, só porque são mais baratos.	Verificar a qualidade, além do menor preço.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p>Muitos produtos cadastrados no CATMAT do site COMPRASNET estão com as especificações técnicas erradas, gerando dupla e até tripla interpretação técnica. Muitos editais ao serem impressos constam uma especificação técnica completamente diferente do cadastro do CATMAT do site COMPRASNET e muitos pregoeiros orientam que na divergência entre as especificações do edital e do CATMAT, prevalece a do CATMAT, normalmente erradas ou dúbias.</p> <p>Os pregoeiros, que são responsáveis pela contratação, muitas vezes não têm capacidade/entendimento técnico para avaliar uma proposta comercial.</p>	<p>É preciso eliminar a formação de preços que normalmente são montados por empresas que em seguida participam da licitação</p>
<p>Qualidade das mercadorias: muitas vezes o preço fala mais alto e o governo compra mercadoria de péssima qualidade.</p>	<p>Avaliar a mercadoria entregue, e comparar para ver se é exatamente o que foi especificado.</p>
<p>Em nosso ramo de atuação, muitas vezes, serviços em que a qualidade é um fato subjetivo (projetos gráficos, design) são tratados como produtos. Perdemos muitas licitações por não apresentarmos o MENOR PREÇO, simplesmente pelo fato de que concorrentes com menos custos e MENOS QUALIDADE DE SERVIÇOS, colocaram preços menores e ganham as licitações. Mesmo em áreas como a Impressão de matéria; gráfico, já tivemos desagradáveis surpresas quanto à qualidade final do impresso por que a gráfica foi escolhida pelo menor preço e não pela melhor qualidade.</p>	<p>Sugestão é que em se tratando de SERVIÇOS, a licitação seja SEMPRE feita pela modalidade que analisa TÉCNICA e PREÇO. Parece que Muitas vezes os departamentos de compra de órgãos públicos fazem TODAS as compras pelo menor preço, talvez por ser um processo mais simples e rápido. Parece ser algo meio automático. Muitas vezes isso termina com um processo muito mais custoso para o Estado, como no caso de um livro impresso de qualquer maneira (sem os cuidados mais básicos) e que gerou grande revolta nos autores, em nós e moveu um extenso processo contra a gráfica para que eles refizessem o livro. Todo o custo desse processo poderia ter sido evitado se na compra do ser-</p>

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
	viço fosse considerada criteriosamente a capacidade técnica da gráfica e seu portfólio.
Restringir a participação de concorrentes que não atuam exclusivamente na área dos itens cotados	Sugiro que seja observado, principalmente nos casos de registro de preços (entregas parceladas), as quantidades solicitadas, pois já houve caso de sermos vencedores num pregão eletrônico srp com um valor total aproximado de R\$ 300.000,00 em um órgão de uma cidade distante 180 km da nossa empresa e recebemos somente um pedido no valor de R\$ 20,00 (valor este, muito inferior ao que nossa despesa gastou com transporte para o devido fornecimento) portanto quando se trata de cotação para outra cidade temos que incluir no custo um percentual maior referente à nossa despesa com o frete, tornando os preços mais elevados.
A organização dos lotes com números menores de itens (quando de valores mais elevados) e por seguimentos de produtos. Melhor estudo das especificações dos produtos. Ordenar os lotes de maiores valores em primeiro lugar para tornar competitivo os de menores valores (esses passam a ser interessantes para quem já vendeu lotes de maior valor).	Criação de contrato e edital padrão e extinção de caução em garantia, pois para o negócio de seguro não faria sentido, já que trata-se de segmento regulamentado pela SUSEP, que garante as indenizações no caso de sinistros.
Inclusão no COMPRASNET os estados e municípios para compra governamentais, e um melhor detalhamento dos produtos a serem adquiridos: inclusive informando os preços de referências para adequação das propostas comerciais.	As aquisições feitas por via eletrônica são mais econômicas para nossa empresa. Gostaríamos que as especificações fossem mais exatas para evitar interpretações dúbias.
Para a área em que atuo necessitamos de Normas técnicas para evitar que a	

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
especificação venha beneficiar algumas empresas por ela atender uma determinada faixa de valores específica daquela empresa. Precisamos de Normas técnicas de equipamentos eletromédicos.	
A especificação incompleta de materiais licitados e a falta de conhecimentos por parte dos licitantes sobre o que estão adquirindo é outro problema para os fornecedores, que têm que “correr atrás” do solicitante para descobrir as especificações técnicas dos itens licitados.	
Especificar mais detalhadamente o produto cotado, inclusive exigindo marca, diminuindo assim as diferenças de preços que ocorrem provenientes de marcas diferentes.	
Exigir preço mínimo para não afetar a qualidade dos serviços e produtos.	
Diversas contratações a preço vil, que é aceito pelos pregoeiros sem nenhum tipo de análise de custo do produto. Como encargos, incidências fiscais, fretes e etc. E principalmente dentro do nosso ramo levando à quebra contratual junto a órgãos públicos. Além de produtos de qualidade duvidosa.	Há que se levar em consideração a qualidade do produto ofertado e principalmente preço mínimo.
Nas licitações por técnica e preço, especificamente na área de informática, deveriam ser melhor fixados os critérios de pontuação técnica, os quais na maior parte das vezes acabam por restringir a competitividade sem benefício direto ao interesse público. Nesse aspecto, ótimo trabalho vem sendo feito pelo TCU, mas os vícios de Edital se repetem seguidamente, por falta de observância e de vinculação a esses critérios, e por modelos de editais que 'se repetem', mui-	Poder especificar material (marca modelo).

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
tas vezes por serem 'reciclados' de um órgão para o outro.	
Deveriam ser exigidos nas especificações dos produtos orçados mais critérios de qualidade impedindo alguns fornecedores de orçarem produtos que venham a prejudicar a qualidade das obras publicas, obrigando a aquisição de produtos sem qualidade mas com menor preço.	Fazer as especificações com mais clareza.
Na minha área, Produtos para Laboratórios, a especificação clara e precisa do material a ser adquirido é fundamental. Muitas vezes, o usuário necessita adquirir produtos da alta qualidade, mas por não especificar corretamente, adquire produtos de baixo.	Antes de elaborar um edital o licitante deveria pedir sugestões de especificações para quem é do ramo.
	Poderia ser utilizado o critério de só poder participar as marcas pré-aprovadas pela instituição.
DIVERGÊNCIA DE MATERIAL	
Comissão de licitação requer um técnico capaz de conferir a proposta técnica e a mercadoria após ter sido entregue, o que muitas vezes não acontece, fazendo com que o governo compre “gato por lebre”.	O que posso sugerir é de que o governo federal passe a exigir mais qualidade de produtos, uma vez que constantemente perdemos cotações por cotar materiais de primeira linha ao passo que o concorrente ganha com materiais totalmente inferiores.
Concorrência desleal, onde se oferece material de pouca qualidade.	Nos pregões eletrônicos as descrições das mercadorias deviam ter mais informações técnicas embasadas em normas técnicas
O gargalo das compras (no caso das mercadorias que compramos) está entre aquilo que o técnico QUER ADQUIRIR e os bens que são EFETIVAMENTE adquiridos. Os pregoeiros estão mirando somente no preço e estão esquecendo-se de perguntar se o mais barato atende às necessidades do setor	Existe hoje um abuso sem precedente sobre os materiais licitados e contratados sem critérios.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
adquirente. O resultado: nosso parque de pesquisas e também o parque técnico das escolas de pesquisa poderá ficar sucateado.	
PROCESSO LICITATÓRIO	
Há demora na oficialização da concorrência, preparação, publicações em diários oficiais etc., já houve casos de até 6 meses depois de cotado/estimado para realização do pregão. Resultado: preço estimado, inferior ao atual.	Propiciar que as vendas aos órgãos públicos sejam somente, por pregão eletrônico ou diretamente por inexigibilidade.
O uso de pregão eletrônico é extremamente desestimulante para nós fornecedores, pois, os preços atingidos são quase sempre abaixo do nosso custo. O acompanhamento da produção do serviço licitado nunca é bem feito, pois não se conhece ninguém da empresa vencedora. Quando se utiliza este tipo de compra, o governo na verdade está em busca de meros fornecedores e não parceiros, o que resulta em péssimos produtos e serviços, que no final do processo fica mais caro para o Governo. A transparência neste tipo de processo é muito deficiente, faltando uma fiscalização mais eficiente, com diligências aos locais de produção dos serviços. Outro ponto muito importante é a divulgação dos processos de compra, que muitas vezes não são claros nem transparentes.	Menos burocracia na questão dos editais tem editais que são praticamente impossíveis de se enquadrar, nas compras eletrônicas moralizar as empresas que entram para atraparlar, tipos empresas que baixam muito os custos e depois simplesmente abandonam o pregão e fica por isso mesmo.
É preciso inverter a ordem dos processos. Primeiro classificar as propostas técnicas ou de preços e em seguida solicitar comprovação de capacitação legal, técnica etc., dando um prazo de 05 dias. Só isso já diminuiria radicalmente os custos com a burocracia.	Nossa sugestão, é que quando são solicitadas amostras dos produtos ofertados e são aprovados. Quando da entrega do mesmo é feito o atestado pelo setor autorizado. O que mais acontece posteriormente, e que reclamações que os produtos estão com defeitos ou não são originais conforme as amostra. Isso é incoe-

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
	<p>rente, pois se já mandou-se a mostra do produto, porque então não compara-se à remessa feita através do Empenho com a amostra solicitada. Portanto nós que atuamos especificamente em suprimentos de informática, temos tido muito problemas nesse sentido. O que mais nos causa estranheza, é que os produtos que enviamos não nos são apresentados, para sabermos se foi nossa empresa que enviou ou não. Na maioria dos Órgãos Públicos, eles já de imediato querem suspender as nossas empresas no SICAF. Em nossa visão, quando solicitada amostra do produto e aprovado, Adjudicado, Homologado, Empenhado, e expedido por nós e entregue ao local solicitado pelo Órgão, e feito o ATESTAMENTO, não cabe a nós o ônus, pois “sabemos lá se o tal produto que entregamos foram fornecidos por nós mesmos”?? Gostaríamos que por gentileza, olhassem esse problema com mais carinho.</p>
<p>Com relação modalidade de licitação de registro de preços, creio que deve haver algum equívoco por parte das unidades gestoras, pois estão realizando licitações com estimativas irreais, que iludem ao fornecedor quanto as reais possibilidades de aquisição, fazendo com que estes tenham um custo muitas vezes elevado para participar da licitação e mesmo sendo vencedora de determinados itens não fornecem os mesmos, acarretando no descrédito de tal modalidade.</p> <p>2. Já houve casos de alguns órgãos licitarem em outras modalidades, convite, por exemplo, sem ter o crédito para</p>	

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p>empenhar, ou seja apenas com a possibilidade de receber tal crédito, o que muitas vezes não ocorre, acarretando um custo desnecessário ao fornecedor, que participa de uma licitação sem nenhum valor.</p>	
<p>Hoje temos de entrar uma a uma licitação, para sabermos se é de nosso interesse, pois não sabemos qual produto ou serviço é dirigido a licitação. Ou ainda quem sabe um cadastro nacional de municípios, estados e União, para enviar aos ramos corretos cada licitação pertinente.</p>	<p>Gostaria que no site do Banco do Brasil, tivesse uma maneira de agrupar por ramos de trabalho, ou seja pelo produto ou serviço oferecido, no que diz respeito a apresentação das licitações.</p>
<p>As Empresas de Pequeno Porte estão enfrentando problemas nas licitações on-line devido à participação das grandes empresas em todos os processos de licitações de Medicamentos. Estamos efetuando compras em quantidades muito superiores às nossas condições para podermos ter preços equivalentes aos comprados por estas empresas. Nas licitações da União o interesse em participar é grande mas a realidade mostra que não é possível ganhar qualquer licitação. Nossa atuação é praticamente 100% nos órgãos municipais de RS, SC e PR.</p>	<p>No tocante aos projetos de engenharia/arquitetura, a legislação é aplicada deturpadamente, impondo um limite superior para aceite da proposta, incentivando a contratação pelo preço mínimo sem que haja efetiva responsabilização do contratante e do contratado quanto à exequibilidade. A atual lei impede que o autor do projeto básico possa desenvolver o projeto executivo, embora, objetivamente, seja ele notoriamente especializado na solução daquele problema que resultou no projeto básico. TODOS os processos licitatórios devem ter explícitos os impostos e encargos considerados e devidamente cotejados com os valores legais vigentes. TODOS os contratantes devem incluir nos processos e torná-los públicos, NA PUBLICAÇÃO, os critérios de formação do preço de referência. É ABSURDA A CONTRATAÇÃO DE PROJETOS DE ENGENHARIA/ARQUITETURA por pregão e por preço mínimo pela elementar oportunidade de direcionar os pro-</p>

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
	cessos posteriores de contratação de obras e serviços cujos montantes são mais de 100 vezes superiores aos valores de contratação de projetos. Projetos polêmicos devem ser ampla e previamente discutidos com as entidades técnicas especializadas. Pela pequena expressão do montante de recursos envolvidos na contratação de projetos técnicos de engenharia/arquitetura, deve haver uma reserva compulsória, correspondente a 2% do valor total do orçamento anual do contratante já destinado à contratação de projetos e criada uma agenda plurianual de investimentos, com força de Lei, obrigando as administrações a empreender ações estruturantes de médio e longo prazos.
Nos processos de compra governamentais, o GOVERNO (ADM Pública) tem que correr riscos tanto quanto ou mais que os fornecedores. Todo o processo é lento, caro para ambas as partes participantes e com total risco para o fornecedor. Toda a regra é em prol da Adm. Pública, dificultando e até mesmo desinteressado ao pequeno empreendedor. OBS: Após efetuar toda rotina burocrática para cadastramento/atualização, fizemos nossa primeira venda para um órgão público e foi o suficiente para perder o interesse pela continuidade. O pedido de orçamento exigia 60 dias de validade, logo, o pedido só foi confirmado ao final desta validade.	Ser mais rápidos com os processos de autorizações de fornecimentos.
HABILITAÇÃO	
Empresas não habilitadas utilizam serviços de terceiros para participarem dos pregões, isto é, concorrem de forma	Dispensa de autenticação em documentos, disponibilização de todas as certidões exigidas na Lei 8666 em

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
desleal com os que têm a documentação em ordem.	páginas eletrônicas dos órgãos.
É necessário uma melhor critério, nas empresas que participam dos pregões, já que somente a empresa vencedora e que tem a sua documentação solicitada para ser habilitada. O ideal seria que antes da abertura dos preços as empresas tivessem suas documentações habilitadas.	Melhorar a informatização na relação entre fornecedor e governo e PRINCIPALMENTE diminuir a burocracia para contratação e manutenção do contrato, em especial a burocracia interna dos órgãos do governo.
Validade das certidões ter um prazo maior, como por exemplo certidão de falência e concordata que era de 180 dias e passou a ser de 90 dias, a cada três meses precisa ser solicitada uma nova certidão, e para complicar quando o órgão entra em greve ficamos sem a certidão, gerando a empresa perdas por não poder participar de licitações. Alvará de funcionamento da vigilância sanitária, entra com o pedido 02 meses antes de vencer o alvará e não saiu no prazo do vencimento, sai depois de 6 a 8 meses, nesse período ficamos sem poder participar de licitações, pregões etc. os órgãos não aceitam o protocolo de entrada de renovação	Sugerimos a aceitação desse protocolo. O prazo da licença poderia ser ampliado ou melhor ser definitivo, na abertura da empresa solicitar o alvará de funcionamento e dar baixa com o encerramento da empresa. Muita dificuldade e muito custo em deixar a documentação totalmente em ordem, sem saber se vai ganhar ou não o serviço, sugerimos a apresentação de toda a documentação só da empresa ganhadora e dar um prazo para a entrega da documentação e que esse prazo seja compatível com o prazo que nós temos para dar entrada e retirada desses documentos nos órgão competentes. O credenciamento das empresas deveria ser somente com a consulta do CNPJ.
A lei 8.666 na Seção II (Habilitação)-artigo 28 - inciso III determina o seguinte "Prova de inscrição no Cadastro de Contribuintes estadual ou municipal, se houver, relativo ao domicílio ou sede do licitante, PERTINENTE AO RAMO DE ATIVIDADE E COMPATÍVEL COM O OBJETO CONTRATUAL. No próprio sistema de cadastramento do SICAF, como em outros sistemas de cadastramento, é aceito o CONTRATO SOCIAL, como comprovante de ramo de ativi-	

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p>dade, porém, é importante ressaltar, que: o que determina o CADASTRO DE CONTRIBUINTES nos estados, é a Inscrição Estadual e não apenas uma alteração contratual. Se uma empresa séria, muda o ramo de atividade, faz-se a alteração nos cadastros da União, Estado e Município, porém, não é isso que vem ocorrendo. Para se comprovar o ramo de atividade das empresas e deixar este processo mais confiável e transparente, é imprescindível que seja aceito apenas a Inscrição na Receita Federal (CNPJ), evitando-se assim a participação de empresas, cuja seriedade é questionável, ou no máximo a Inscrição Estadual no caso de empresas comerciais, mas jamais uma simples alteração contratual, onde muitas empresas usam o artifício de colocar ramos de atividades totalmente diferentes entre si</p>	
<p>Informatização de todos os documentos de habilitação da empresa, não sendo necessária apresentação copia autenticada. Contrato de manutenção mensal por período de um ano, com um único empenho distribuído em pagamentos mensais, pois existe muita burocracia para receber empenhos todos mês.</p>	<p>Simplificação da documentação. Atualização da legislação</p>
<p>A atualização no SICAF deveria ser online com a emissão da Certidão, diminuindo os custos com o deslocamento e a perda de tempo de pessoas aguardando nos órgãos para as devidas atualizações. A exigência demasiada de documentos nos quais muitas vezes nem a lei exige, o que torna a maioria das licitações dirigidas a uma certa marca ou empresa.</p>	

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p align="center">SELEÇÃO DE FORNECEDORES</p> <p align="center">(qualidade do produto / prazo de entrega/regularidade na documentação)</p>	
<p>Quando começamos a enviar nossas propostas disputando o menor preço, somente após o encerramento do prego é que vamos saber se o vencedor estava com toda documentação em dia, o que pode nos levar a disputar com possíveis empresas não cadastradas ou mesmo com a documentação vencida. Os pregoeiros não fazem as análises técnicas das propostas comerciais anexadas no ato do cadastramento junto ao COMPRASNET. Os processos são abertos para lance sem a devida desclassificação das propostas inexeqüíveis ou erradas, proporcionando uma disputa injusta.</p>	<p>Sugerimos que antes de iniciar a operação seja feita uma conferencia antecipada da documentação, como é feito hoje nos pregões presenciais.</p>
	<p>Sugiro aumentar o valor de dispensa de licitação dos atuais R\$ 8.000,00 para R\$ 20.000,00. A participação nos pregões eletrônicos deveria ser dividida por estado</p>
<p>Na modalidade prego eletrônico as documentações fiscais são analisadas somente após a disputa através dos lances, em nossa opinião consideramos que o correto deveria ser analisada primeiramente a documentação fiscal de todos os participantes, tendo em vista que em alguns casos, a empresa vencedora possui irregularidades junto ao SICAF, ou certidões vencidas, prejudicando assim aquelas participantes que estão com sua documentação fiscal atualizadíssimas, mas no momento da disputa deixam de ofertar lances pelo fato daquela empresa que apresenta preços muito abaixo dos praticados no mercado, e ao se consagrarem vence-</p>	<p>Cotar preços por regiões, pois assim facilitaria para pequenas empresas. "SOMOS A FAVOR DE QUE SEJA ANALISADA TODA A DOCUMENTAÇÃO FISCAL E HABILITAÇÃO TÉCNICA ANTES DA ABERTURA DAS PROPOSTAS."</p>

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p>doras, não conseguem efetuar a contratação pelo fato dessa empresa não estar com documentos fiscais atualizados, ou estão sem condições de atualizá-las por uma ou outra irregularidade qualquer.</p>	
<p>A partir do momento que optaram por pregões eletrônicos, esqueceram das micro empresas, tirando assim a oportunidade de venda. Quando é que uma micro empresa poderá competir com um fabricante ou até um distribuidor direto? Sem contar que esses pregões geram um custo maior; por exemplo: Um Órgão lança uma dispensa eletrônica, e quem ganha é uma empresa de São Paulo. Não coloca marca, oferece qualquer porcaria e sem contar que na maioria das vezes não entrega o produto, por descobrir que não é interessante fornecer; em decorrência da quantidade e da distância; ou seja nós Micro Empresários, não vendemos; por não conseguir concorrer com os de fora e nem o Órgão consegue comprar o material. Gostaria de saber se isso não gera custos, para os Órgãos? Fala-se de economia, economiza mesmo, pois na maioria das vezes não se consegue nem mesmo adquirir os produtos, sem contar que é adotado menor preço, onde quando entrega o produto sempre vem material de péssima qualidade. E estão esquecendo da quantidade de pessoas no DF, que depende unicamente de vendas a Órgãos Públicos. Como fica nossa situação, vendo os nossos empregos sendo dados aos grandes empresários? SOCORRO, para minha empresa e todas outras.</p>	<p>Solicitação da compra no município onde os veículos estão trabalhando ou de passagem. Sugestão: Tudo bem quer fazer Licitações Eletrônicas, por que então não se divide por região cada um venda somente em suas respectivas regiões.</p>
<p>O pregão eletrônico esta fechando</p>	<p>Em nossa cidade e preferível partici-</p>

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
<p>muitas empresas a minha, por exemplo, chega a concorrer com o próprio fabricante e distribuidor autorizados destes fabricantes, como vou conseguir Ganhar? Sem se falar que as empresa da região que da própria licitação nunca ganham só as empresas de fora, desta forma não gera ICMS para o Estado, se não gera ICMS não gera INCENTIVOS.</p>	<p>par das modalidades de Licitação, Pregão Eletrônico e Tomadas de preços presencial devido à dificuldade com o meio de transporte, os nossos produtos se tornam mais caros, por este motivo nesta região é necessário levar em conta esta dificuldade, esta situação fica difícil com fornecedores de outras regiões em comparação aos preços.</p>
<p>O grande problema que enfrentamos hoje nas licitações, é a concorrência com as empresas que não cumprem com seus compromissos para com seus funcionários já existentes e mesmo assim conseguem classificação.</p>	<p>Achamos que deveria haver uma forma de detectar as empresas que com certeza trarão problemas para a administração pública</p>
<p>O que o governo precisa não é de menor preço e sim de preço justo pelos serviços e produtos ofertados. O que acompanhamos hoje com o pregão são empresas participando de processos licitatórios ofertando preços inexecutáveis e os pregoeiros infelizmente não tendo com fazer nada, pois o que vale é o menor preço e não a certeza de que a empresa contratada irá cumprir o contrato.</p>	<p>Para que seja tomada uma decisão certa na aquisição da mercadoria e ou serviço, é necessário consultar empresas do ramo para fornecer o preço justo para aquisição do produto. Muitas das vezes vários produtos que eventualmente poderiam ser adquiridos, e não são comercializados por estarem com seus preços desproporcionais ao que os fabricantes vendem.</p>
<p>Verificação dos fornecedores que vendem para a união pois em pregão eletrônico aparecem fornecedores que dão preços completamente irrisórios e depois não entregam a mercadoria. Estes fornecedores e seus sócios devem ser impedidos de vendas à união.</p>	<p>Fazer um paralelo entre “Menor Preço Global X Qualificação Profissional e Qualidade”. Esperamos sinceramente que o Governo Federal também nos ajude a melhorar o mercado de fornecedores: Ter mais rigor quanto à capacidade técnica das licitantes e comprovada identidade com o perfil do objeto licitado pertinente</p>
SISTEMA COMPRASNET	
Falta transparência na forma de divul-	Todos os portais de compras ex:

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
gação dos pregões, sem considerar o diário oficial, por muitas vezes não encontramos a informação pela internet.	COMPRASNET deveria ter um espaço para inclusão do catálogo (FOTO) do material a ser licitado.
Dificuldade de comunicação entre o pregão e o pregoeiro	COMPRASNET é excelente, mas deveria ter meios de melhor comunicação entre o participante do pregão e o pregoeiro
Em alguns casos, quando procuramos saber os próprios funcionários do órgão nunca sabem uma posição exata. Gostaria de uma solução ou pelo menos uma melhoria	Interligar o sistema de pagamento do respectivo processo ao sistema SICAF para que possamos fazer uma consulta e assim nos informarmos sobre o andamento do pagamento
Capacitar equipes de compras - Existem equipes que exigem garantias para prorrogação do contrato (dobram o valor do contrato com conseqüente duplicação do valor da garantia). Criar serviço para apoiar nesse tipo de questão - tipo arbitragem.	Deve-se diminuir a burocracia e o SICAF deveria ser automático visto que todas as certidões são confirmadas pela internet
Continuar aprimorando o processo e investindo em treinamento dos servidores neles envolvidos para melhor demandar o atendimento.	Mais agilidade no site do COMPRASNET durante os pregões eletrônicos.
O sistema não é ruim. O problema está nas pessoas que comandam esse sistema. Chefes de setor, encarregados, gerentes que não despacham em tempo normal do sistema, e sim, seguram, empacam o sistema. Às vezes sem intenção, por distração, mas às vezes dolosamente retêm as notas, os contratos, os aditivos.	Na minha opinião deve haver uma ouvidoria independente em cada órgão para fiscalizar os responsáveis por cada setor para fazer fluir o sistema.
Que o governo antes de comprar, peça cotação para várias empresas em potencial, e não apenas as grandes empresas.	Nossa sugestão para melhoria da qualidade, agilidade dos processos e redução dos custos é a seguinte: Integrar em um único sistema todas as compras públicas, mas caso isso seja impossível devido ao tamanho do Brasil e a complexidades regionais; formatar a nível estadual e municipal o modelo de compras eletrônico igual

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
	ao COMPRASNET. Segundo nosso entendimento o formato eletrônico para as licitações reduz muito o custo, dá maior transparência e dificulta a corrupção e este com certeza deve ser o modelo a ser seguido.
Acabar com o pregão eletrônico, o qual está propiciando o vicejar de empresas picaretas, ofertando preços aviltantes e prejudicando quem trabalha direito e produz benefícios sociais e tributários para o país.	Nossa sugestão é que adotem um sistema onde o licitante não precise enviar SEDEX com os documentos. Ex: final de 2006 participamos de um Pregão Eletrônico no COMPRASNET onde o órgão utilizou as ferramentas do site solicitando nossa aprovação. Enviamos proposta e declarações via on-line através do COMPRASNET.
O site oficial do governo COMPRASNET apresenta problemas constantes, saindo do ar com muita frequência ou ficando super lento, prejudicando o envio de lances que na maioria das vezes não é computado. O SERPRO não está conseguindo, manter a regularidade do site.	Unificação/padronização dos editais do COMPRASNET.
PAGAMENTOS / IMPOSTOS	
Fornecedor não consegue diminuir os preços para pagamento dos materiais necessários para execução do trabalho, devido à demora do recebimento.	Governo deveria pagar no prazo estipulado, assim, talvez conseguissem até melhores preços. Deveria haver maior rapidez nos pagamentos (repasse do governo para o órgão)
Não trabalhamos com órgãos estaduais e municipais, pelos atrasos nos pagamentos, não temos capital de giro suficiente para esperar, com isso as empresas que participam, já sabendo do atraso, elevam seus preços, fazendo com que o governo pague mais caro pelas mercadorias.	Efetuar um melhor planejamento financeiro dos órgãos governamentais e se possível efetuar um sistema que conceda um prazo maior de recolhimento dos impostos quando o devedor for órgão público que atrase os pagamentos desonerando momentaneamente a empresa fornecedora ou que permita ao fornecedor deduzir

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
	este custo do seu recolhimento
A insegurança na pontualidade nos pagamentos com certeza afasta as empresas para participarem das concorrências públicas, assim como nós, seria ideal se as empresas públicas cumprissem os pagamentos conforme consta em seus editais, com certeza esse fato atrairia muito mais empresas, onde, o custo final para esses órgãos cairia.	Ponderação do ICMS praticados em outros Estados
O que realmente precisa melhorar é o cumprimento aos prazos de pagamento, pactuados nos contratos no ato da compra e que não são cumpridos pela maioria dos setores do governo federal, não está havendo respeito ao fornecedor, que têm que honrar seus compromissos com fornecedores, impostos, funcionários entre outros. Se o fornecedor descumpra uma cláusula do contrato o mesmo é executado, em contrapartida o mesmo não acontece com o fornecedor que fica impossibilitado de executar o contrato, tendo em vista que isso gera inúmeros problemas para ele. Sou prestador de serviços na área de manutenção de veículos e tenho sérios problemas nos recebimentos de nossos serviços, constantes atrasos, e quando procuramos informações sobre o pagamento o que escutamos é: - Não temos previsão do dia do pagamento. Então pra que serve o contrato, se o governo não cumpre o que contrata.	Diminuição dos impostos, pois a carga tributária mesmo sendo micro é excessiva 5% de ISS, 8.1% de imposto simples e alguns casos 11% de INSS, em alguns casos são 24.1 % de impostos em cima do valor total do contrato
Só acho que o processo de pagamento deveria ser mais “aberto” para que pudéssemos acompanhar os mesmos e ter realmente certeza da data do crédito em nossa conta.	Deveria existir unificação em algumas alíquotas de encargos sociais e reserva técnica para que com isso o preço ofertado por um licitante seja suficiente para honrar com os tributos, encargos, salários e benefícios de seus empregados.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	SOLUÇÕES / SUGESTÕES DOS FORNECEDORES
Efetuar pagamento em um prazo menor após a entrega do produto ou conclusão dos serviços. Descontar o valor da garantia/caução, no primeiro pagamento ao invés de exigir antecipadamente.	Monitoramento do governo federal das obrigações à pagar para que os mesmos ocorram no prazo contratual.
Diminuir o prazo de pagamento que são de 30 dias da emissão da Nota Fiscal, geralmente na execução, dependendo da disponibilidade da execução dos serviços prestados nos órgãos, se perde em torno de até 15 dias, somando 45 dias para recebimento, uma vez que o valor está empenhado o dinheiro está disponível para pagamento.	No governo do Estado de SP, temos a BEC - Bolsa Eletrônica de Compras, e neste site os órgãos são beneficiados com a isenção do ICMS, para venda aos órgãos da administração estadual, este é um benefício que poderia ser concedido no âmbito federal, ou seja, isentar as empresas fornecedoras do governo federal, de recolher os impostos "federais" dos bens e serviços vendidos.
Diminuição dos impostos, pois a carga tributária mesmo sendo micro é excessiva 5% de ISS, 8.1% de imposto simples e alguns casos 11% de INSS, em alguns casos são 24.1 % de impostos em cima do valor total do contrato.	Gostaria de pagar menos impostos tanto na compra de materiais como os da empresa.
Nosso departamento de licitações está funcionando há 2 anos, nossa maior dificuldade em contratar com a União é o prazo de pagamento que nunca é cumprido. Temos casos em que o pagamento atrasa em até 4 meses.	Redução de prazos para efetivação de empenhos e redução de prazos de pagamento após a emissão de nota fiscal de serviço.
Sugestão o pregão eletrônico dá acesso a todos participarem mais as alíquotas de impostos são diferentes, e muitos estados nordestinos compram de fabricantes no sul isso encarece o produto	Os bancos deviam ser mais do que emprestar dinheiro à juros para empresários e sim consultores financeiros participando com os pequenos; pois muitos acabam é é prejudicando empresários quando o governo atrasa seus pagamentos
Atraso nos pagamentos	Cumprimento do prazo de pagamento estabelecido.