CENTRAL DE ORÇAMENTOS: SISTEMA DE PREÇOS

Marcos Mathies¹
Claudio Farias²

¹ Instituto Federal do Rio Grande do Sul

² Campus Porto Alegre / Instituto Federal do Rio Grande do Sul

CENTRAL DE ORÇAMENTOS: SISTEMA DE PREÇOS.

Resumo: Este trabalho discorre sobre o desenvolvimento de um sistema informatizado de pesquisa de preços para as licitações públicas. O projeto, denominado Central de Orçamentos, está sendo desenvolvido de modo a atender a demanda dos setores de compras públicas por um sistema acessório que facilite a formação dos preços de referência. Tendo em vista as dificuldades relativas à pesquisa de preços, a plataforma conecta órgãos públicos aos fornecedores de modo a dinamizar esse processo de pesquisa. A partir de um levantamento junto a operadores de licitações no Brasil, utilizando a metodologia *Lean Startup*, desenvolveu-se o protótipo *web* de modo a ser testada e validada pelo público alvo (pregoeiros e equipes de compras do Brasil). Após processo de validação no circuito nacional de startups, o projeto recebeu várias premiações e reconhecimentos, em especial a manifestação de interesse da Prefeitura de São Paulo em implantar um piloto em ambiente real de licitações.

Palavras-chave: Licitações. Startup. Inovação. Pesquisa de Preços.

1 Introdução

A crise econômica que eclodiu no Brasil a partir de 2015 levantou uma série de debates acerca da eficiência do Estado brasileiro e da redefinição de seu papel na condução da economia e das políticas públicas brasileiras (SAFATLE; BORGES; OLIVEIRA; 2016). Um dos temas que têm maior aderência nas discussões públicas é o da eficiência do Estado. O debate, todavia, rende poucos frutos devido à sua polarização política. As reformas gerenciais inicializadas na década de noventa hoje retornam à pauta de conferências. Segundo Farias (2017), o foco central da discussão pública se atém acerca do atendimento da demanda por melhores retornos de impostos gerenciados pelo Estado, haja vista que é consenso entre todos os espectros políticos de que a carga tributária é excessivamente alta.

As licitações públicas se constituem como um dos principais instrumentos de ação econômica do Estado (KEYNES, 1985). Considerando o grau de importância que a ação econômica do Estado possui na determinação da vida social, em especial, as licitações públicas, este trabalho disserta sobre uma proposta de inovação específica nos processos de compras do Estado, com vistas a impactar diretamente neste setor tão delicado da sociedade brasileira.

Sabe-se que as licitações são muito morosas. O gargalo do processo está na pesquisa de preços – necessária para formação dos preços de referência - que servem como balizadores da previsão de gasto orçamentário pela administração pública. É obrigatória, na compra de qualquer objeto, a obtenção de, no mínimo, três orçamentos, que indicará os preços máximos a serem pagos. Todavia, as empresas relutam em fornecer cotações. Muitas vezes, fornecedores desinteressados em participar de processos licitatórios são escolhidos aleatoriamente pela administração pública. Esta métrica fortuita acaba inviabilizando a busca por orçamentos, uma vez que estes fornecedores não efetivam o envio de orçamentos.

O maior problema envolvendo a pesquisa de preços nas licitações se dá na forma de como ela é realizada, imersa em uma lógica burocrática de preenchimento de formulários, contatos telefônicos, e-mails, fax, outros. Dessa forma, o problema da pesquisa é propor

alternativas tecnológicas que possam racionalizar o prospecto de fornecedores, por meio de uma plataforma online, que interligue órgãos públicos e empresas previamente cadastradas. Segundo o infográfico do Instituto Negócios Públicos do Brasil (2014), a pesquisa de preços toma 45% do tempo total de uma licitação e tem custo estimado de 18% de todo o trâmite.

Este projeto teve por objetivo principal a validação da proposta de um sistema informatizado de pesquisa de preços, que funcione como ferramenta acessória às licitações, dinamizando os processos, de modo a tornar a determinação dos preços de referência das licitações mais céleres e mais próximos da realidade de mercado junto a órgãos públicos.

2 Licitações e o sistema de informações de preços

A Proposta de desenvolvimento de uma ferramenta acessória à cotação de preços dinamizará as atividades dos setores de compras públicas, de modo a direcionar os esforços da equipe de servidores em tarefas que exigem maior atenção no atendimento das atividades fins. Da mesma maneira, a racionalização dos processos de pesquisa de preços auxiliará o Estado a aumentar a sua eficiência na gestão de seus processos, bem como, auxiliará também as micro e pequenas empresas a participarem das Licitações, a partir da disponibilização de uma ferramenta gratuita e de fácil interação com o Poder Público.

2.1 As licitações e compras públicas no Brasil

Os processos de compras públicas têm como objetivo suprir de bens e serviços os meios de ação do Estado do aparato material necessário para atendimento das demandas da Sociedade. As licitações são realizadas de modo a prover a população de serviços básicos tais como saúde, educação, transporte, segurança, e demais áreas de atuação determinadas por lei. Existem formas legais diversas por onde as compras públicas são realizadas, estando elas vinculadas à legislação vigente.

2.2 Os Sistemas de Informação nas Licitações

Os sistemas de informação são, hoje, imprescindíveis no controle dos processos de compras públicas. No Brasil, na atualidade, o maior deles é o portal Compras Governamentais do Governo Federal. A tendência é que se tenha a partir da instalação de programas e tecnologias modernas de gestão, processos cada vez mais transparentes, mais rápidos e mais organizados (SANT'ANA, 2009, apud LIMA, 2008). Com isso, busca-se diminuir os tempos de processos e aumentar a capacidade dos pregoeiros e das equipes de apoio em se aterem em outras áreas, como o cuidado com a documentação e as propostas apresentadas pelas empresas, além do acompanhamento das modificações nas leis e o aprimoramento em suas funções.

Toda licitação deve ser, obrigatoriamente, precedida de ampla pesquisa de mercado para formação dos preços de referência. Tal determinação está presente tanto na Lei nº 10.520/2002, conhecida com a Lei do Pregão, quanto na própria Lei nº 8.666/1993 – a Lei de Licitações. A principal norma que regulamenta a pesquisa de preços é a determinação de pesquisa de – no mínimo – três orçamentos de fornecedores distintos.

Esta regra é baseada nas jurisprudências do Tribunal de Contas da União (TCU): “antes da fase externa da licitação há que se fazer pesquisa de preço para que se obtenham, no mínimo, três orçamentos de fornecedores distintos” (BRASIL, 2010). Esta determinação do Tribunal de Contas é o principal regulamento da atuação dos órgãos públicos na programação

de seus gastos e aquisições em consonância com os preços de mercado. O Tribunal de Contas de União, em seu guia de orientações e jurisprudências sobre licitações e contratos (BRASIL, 2010), define que preço estimado, ou preço de referência, “é um dos parâmetros de que dispõe a administração para julgar licitações e efetivar contratações. **Deve refletir o preço de mercado, levando em consideração todos os fatores que influenciam na formação dos custos**” (grifo nosso).

Segundo o site Investopedia¹ (2016), preços de mercado são aqueles "preços pagos em lugares específicos e em momentos específicos", e, “são os preços atuais em vigência no qual um ativo, produto ou serviço, pode ser comprado ou vendido”. Já segundo Michels (2013), os preços de mercado oscilam conforme as variações da oferta e da procura, e detém o papel de orientar a alocação dos recursos de produção, funcionando com um indicador de escassez.

3 Metodologia

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, que busca identificar os principais atributos, vantagens e desvantagens do emprego de um sistema de pesquisa de preços informatizado. Em função disso pode-se classificar como uma pesquisa exploratória, de caráter descritivo. Utilizou-se de uma pesquisa teórico-empírica fundamentada, segundo a abordagem dedutiva das afirmações teórico-doutrinárias da Economia e do Direito Administrativo, aplicadas à realidade perceptível da observação *in loco* do pesquisador, enquanto pregoeiro federal. De acordo com Demo (1985), parte-se de uma estrutura teórica de onde se extraem enunciados que podem ser confrontadas com determinada realidade pesquisada ou verificadas. Quanto à abordagem do problema, o trabalho classifica-se como exploratório e descritivo. Isto porque foram explorados, de forma teórica e prática, os resultados obtidos, não sendo utilizados métodos e técnicas estatísticas (GIL, 2010). Em função disso pode-se classificar como uma pesquisa de ação exploratória, de caráter descritivo.

3.1 Metodologia Lean

A metodologia *Lean Startup*, consolidada em 2011, no lançamento do livro homônimo pelo autor Eric Ries, é uma metodologia amplamente aplicada a qualquer empresa de base tecnológica. Tem como núcleo central a validação de hipóteses, a experimentação de propostas, a mitigação de riscos e redução de desperdícios².

A *Lean Startup* (Startup Enxuta) se define como:

A teachable and learnable method for creating success when founding a new company or when introducing a new product by an existing company. The Lean Startup method advocates developing products that consumers have already demonstrated a desire for so that a market will already exist as soon as the product is ready rather than developing a product and then hoping that a market will grow around it (INVESTOPEDIA, 2016).

¹ INVESTOPEDIA. **Market price**. 2016. Disponível em: <<http://www.investopedia.com/terms/m/market-price.asp?layout=orig>>. Acesso em: 01 mar. 2017.

² ENDEAVOR BRASIL. **O Lean Startup te ajuda a validar seu modelo de negócio**. 23 jul. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/lean-startup/>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

A metodologia *Lean Startup* se estrutura a partir da definição do conceito de *startup*: “*startup* é uma organização que existe para criar novos produtos ou serviços sob condição de extrema incerteza” (RIES, 2011, p. 26).

Tal metodologia introduz uma série de procedimentos normativos gerais que visam suprimir as dúvidas e reduzir as incertezas não por meio de planejamento, mas sim, pela validação das hipóteses intrínsecas ao negócio proposto. A fórmula é relativamente simples. Se o negócio proposto, por ser inovador, precisa confirmar sua viabilidade no mercado, nada mais urgente a fazer que validá-lo por meio de testes empíricos com seus clientes e segmento de mercado. Parte de uma série de procedimentos como, por exemplo, o lançamento de um MVP (*Minimal Valuable Product*), que confirme o interesse dos clientes.

Para construção do projeto, por meio da metodologia *Lean*, foram propostos os seguintes passos:

- a) **processo de ideação**: concepção das primeiras formulações intuitivas da oportunidade de negócio ainda a serem exploradas, investigando oportunidades através do aprendizado direto com os futuros clientes.
- b) **validação de hipóteses**: Encaixe da proposta de valor em acordo com as demandas do cliente, isso automaticamente culmina no prisma “hipótese de produto”.
- c) **experimentação da modelagem (design)**: depois de ter uma visão clara da situação do empreendimento frente às validações das hipóteses, parte-se para a formulação da experimentação da modelagem. Nem todas as experimentações têm caráter quantitativo.
- d) **experimentação de produto**: a fase de experimentação consiste em mitigar todos os riscos possíveis envolvidos na construção e desenvolvimento de um produto completo, ao considerar que, ainda, a proposta não possui tração real junto aos clientes. Aplica-se o produto mínimo viável (MVP).
- e) **realizar um “pivot” ou perseverar**: realizar um *pivot* é executar uma correção de curso estruturada, projetada para testar uma nova hipótese fundamental sobre o produto, modelo de negócios ou estratégia.

3.2 Validação de hipóteses: experiência como pregoeiro

Partindo da própria vivência como pregoeiro federal, o autor deste trabalho centralizou a proposta de valor da construção de um sistema informatizado exclusivo para pesquisa de preços de mercado às licitações, a ser disponibilizado à administração pública brasileira em acordo com as situações laborais vivenciadas em seu ambiente de trabalho. Os sistemas informatizados (ERP's) visam suprimir o tempo gasto nos processos ao disponibilizar ferramentas para organização das informações geradas, de modo que possa ser acessado por diversos usuários da mesma organização (SANTOS; AMARAL, 2002). O projeto, denominado Central de Orçamentos - sistema de preços foi pensado de modo a atender a demanda dos diversos setores de compras públicas do Brasil por um sistema acessório que facilite a formação dos preços de referência.

3.3 Pesquisa de campo: experimentação de modelagem (design)

Visando elucidar dúvidas diversas quanto à forma geral da proposta a ser entregue, foi realizada uma pesquisa com objetivo de validar as hipóteses de aceitação de uma proposta de

sistema de pesquisa de preços. Um questionário foi aplicado visou evidenciar os métodos da operacionalização do produto e do atendimento das demandas. Para isto, as questões consideraram questões fundamentais acerca do cotidiano de trabalho de um pregoeiro e sua equipe. O questionário foi formulado a partir da metodologia *Spin Selling*. A metodologia *Spin Selling* é uma prática de vendas baseada na conversação com foco no problema (RACKHAM, 2008). *Spin Selling* é um acrônimo de quatro diferentes tipos de perguntas de vendas que visa levar uma pessoa, a princípio que parte de uma perspectiva desinteressada, a alguém que se torna motivada a comprar.

As respostas obtidas por meio de pesquisa, com 35 entrevistados, confirmam a dificuldade da obtenção de orçamento realizada pelo idealizador do projeto, onde servidores de setores de compras de diversos órgãos públicos apontaram que alguns, inclusive, já tentaram realizar licitações com o intuito de delegar a tarefa de pesquisa de preços de mercado à iniciativa privada, porém, não obtiveram sucesso devido à natureza e a complexidade da atividade requisitada. A pesquisa com os setores de compras públicas foi essencial para definir o método do produto. Respostas abertas sugeriram o desenvolvimento da "pré-pesquisa online de preços", o que se tornou um norte para constituição da base referencial do sistema.

4 Projeto Central de Orçamentos – experimentação de produto

Desenvolveu-se uma plataforma online de pesquisa de preços para as licitações públicas. A invenção se constituirá de um *software* integrado a um *website*, que funcionará como uma plataforma de interação direta entre empresas e órgãos públicos, onde um sistema de agendamento conectará fornecedores aos licitantes, de modo a auxiliá-los no cronograma de execução dos processos.

Uma plataforma é uma empresa que viabiliza interações que criam valor entre produtores e consumidores externos. A plataforma oferece uma infraestrutura para tais interações e estabelece condições de funcionamento para elas. O propósito primordial da plataforma é consumir o contato entre usuários e facilitar a troca de bens, serviços ou "moedas sociais". Proporcionado assim a criação de valor para todos os participantes (PARKER; VAN ALSTYNE; CHOUDARY, 2016, p. 28).

A plataforma pretende unir órgãos públicos e empresas previamente cadastradas, de modo a proceder à pesquisa de preços em um sistema online, para processar a obtenção dos preços de referência necessários aos processos de compras públicas. Entre as funcionalidades, está a possibilidade de selecionar as localidades em que as empresas estão inseridas, de acordo com a região a qual o órgão público atua.

A Central de Orçamentos - Sistema de Preços inova, pelo fato de que utiliza dados de registros oficiais do próprio governo, dando segurança e credibilidade, fazendo com que a singularidade e a forma especializada com qual a Central de Orçamentos executará a tarefa, proporcione ao Estado e à sociedade uma maneira real de ter controle sobre os preços de mercado evitando intervenções desnecessárias e desperdícios de recursos. É um sistema online, baseado nos dados do Sistema de Cadastro Unificado de Fornecedores (SICAF) do Poder Executivo Federal. Como as empresas cadastradas nas bases de cadastro do governo já estão acostumadas com os trâmites necessários para o fornecimento público, a pesquisa de

preços poderá ser feita de forma mais rápida. A proposta de valor se constituirá na comprovação real da potencialidade da redução de gastos intrínsecos ao processo de licitação.

A API “Dados abertos – Compras Governamentais” é de responsabilidade da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, – SLTI/MPOG e faz parte do SIASG (Sistema Integrado de Administração e Serviços Gerais). No SIASG é onde se operacionaliza as compras do Governo Federal. Essa operacionalização se dá em diversos módulos, contemplando o catálogo de materiais e serviços (CATMAT / CATSER), o cadastramento e divulgação da licitação (SIDECA, Divulgação), as Intenções de Registros de Preços (IRP), o cadastramento dos fornecedores (SICAF), a realização das licitações (Compras Governamentais, Sessão Pública, RDC) realizado através do *Comprasnet*, o resultado das licitações (SISPP, SISRP), os empenhos de pagamentos (SISME) e o registro e gestão dos contratos (SICON) (API DE COMPRAS GOVERNAMENTAIS, 2016). Dados abertos são a publicação e disseminação de informações do setor público, compartilhadas em formato bruto e aberto, compreensíveis logicamente, de modo a permitir sua reutilização em aplicações digitais desenvolvidas pela sociedade. O movimento de dados abertos surge como uma demanda social para aumentar a transparência, a colaboração e a participação dos cidadãos nas políticas e ações do governo (DATAPREV, 2016).

Esses dados serão utilizados para diversas consultas, alimentando a Central de Orçamentos a fim de ter dados consistentes para realização de orçamentos e cotações e ainda para a geração de documentos e relatórios.

Figura 1 – Arquitetura proposta do software Central de Orçamentos

Fonte: elaborada pelos autores (2017).

Projetado para funcionar de acordo com os dados do governo, neste caso específico, as API's (dados abertos disponibilizados pelo governo federal) o sistema disponibilizará:

Organizadores:

ANEPEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores:

- a) acesso por login e senha;
- b) formulário para preenchimento;
- c) o comprador público insere os dados relativos à descrição e quantidade do objeto ao qual necessita dos três orçamentos;
- d) o aviso de cotação é enviado aos fornecedores previamente cadastrados que inserirão os preços dos itens no painel/plataforma em que há interesse de participação no certame;
- e) a cada item cotado, deve-se consolidar o banco de dados, de forma a cadastrar e registrar as solicitações permanentemente, para que, em caso de similaridade solicitada por outro órgão em localização próxima, o algoritmo de precificação direcione os preços registrados à pesquisa demandada por outro órgão, em um determinado intervalo de tempo, conforme legislação vigente (180 dias).

Consideradas validadas as hipóteses de modelagem e da proposta de valor da Central de Orçamentos, partiu-se para a estruturação da *startup*, visando a consolidação de lógica interna de funcionamento. Considerando que “*startup* é uma organização temporária projetada para buscar por um modelo de negócios escalável e repetível que atua em um ambiente de extrema incerteza” (BLANK, 2014), faz-se necessário a utilização de modelos simplificados de Plano de Negócios. Dentre as ferramentas simplificadas de Plano de Negócio, o *Business Model Canvas* é o mais utilizado (SEBRAE, 2013).

5 Perseverando: prêmios recebidos

5.1 Liga Dos Campeões Endeavor

A "Liga dos Campeões" do Instituto Empreender Endeavor – uma das maiores organizações de apoio a empreendedores do mundo, presente em mais de vinte países – tem como lema “buscar soluções para problemas do dia a dia, acreditar em novas ideias e dedicar-se para concretizá-las”. O projeto Central de Orçamentos – sistema de preços foi um dos três vencedores da edição 2015. A banca final de avaliação ocorreu em São Paulo, reunindo os dez finalistas. O concurso teve mais de 200 inscritos de 55 instituições de ensino. Dez foram selecionados para a última etapa, que consistia em uma avaliação por mentores Endeavor, empreendedores e investidores. Foram critérios: potencial de crescimento e de mercado da ideia apresentada; inovação e diferencial competitivo; impacto social e perfil do empreendedor. O prêmio foi matéria do Portal Administradores, principal e maior canal online voltado à área de administração e negócios, na América Latina.

5.2 100 Open Startups

Foi publicado, no dia 28 de abril de 2017, na revista Valor Econômico, o ranking das cem *startups* mais valiosas do Brasil. A *startup* "CDO: sistema de preços", única voltada a propor soluções ao desafio gestão pública, ficou em 4º lugar na categoria "Pequenas Empresas", e em 82º no Ranking Geral Nacional. O estado de São Paulo lidera a lista com o maior número de negócios, 36 empreendimentos, seguido de Minas Gerais (27) e Rio Grande do Sul (8). A *startup* "CDO: sistema de preços" ficou em 5º lugar no Ranking Estadual.

O 100 Open Startups (www.openstartups.org.br) é a principal plataforma internacional de conexão de *startups* e grandes empresas. São mais de 350 grandes empresas conectadas,

que a cada ano contribuem para a publicação do Ranking 100 Open Startups Brasil com as cem *startups* mais atraentes na visão do mercado.

O ranking é resultado de um processo anual que envolve especialistas do mercado, como aceleradoras, investidores e grandes empresas, e reconhece as *startups* que mais despertaram interesse em grandes instituições.

6 Considerações Finais

Este relato técnico é resultado de três anos de dedicação à resolução do problema que é amplamente conhecido entre os pregoeiros federais: a pesquisa de preços de mercado para determinação dos valores de referência nas licitações públicas. Durante esse período, houve mudanças de normativas por parte do governo, que no intuito de auxiliar o gestor público em suas tarefas, acabaram por complicar ainda mais não só o laborar, mas a própria construção deste projeto. A utilização da Metodologia Lean foi essencial na detecção das demandas, e possibilitou uma dinamicidade ímpar no processo de estruturação do produto proposto e que foi validado no decorrer do projeto. Com esta metodologia foi possível cumprir com os objetivos propostos, e se mostra universal, isto é, capaz de resolver até mesmo problemas do Estado brasileiro, por mais incrível que pareça. O protótipo funcional, resultado final deste projeto, teve um viés operacional e prático, voltado - principalmente - à realidade do operador de Licitações. Foi validado pelo público-alvo, e atualmente está sofrendo melhorias internas de caráter experimental para melhoria da experiência do usuário, e devido a este viés utilitário, para futuras pesquisas, recomenda-se a exploração e avaliação dos resultados obtidos com a utilização do sistema Central de Orçamentos dentro de um ambiente real de utilização, com vistas a mensurar sua efetividade e a melhoria da eficiência geral dos setores de compras públicas que adotaram a plataforma em suas atividades.

O Projeto Central de Orçamentos foi apresentado à Prefeitura de São Paulo, por meio do edital de chamamento público nº 02/2017³, e após análise técnica, houve interesse formal por parte da prefeitura em pilotar o protótipo. Será uma grande oportunidade para consolidar a proposta de valor da iniciativa. Houve sinalizações de interesse por parte das secretarias de Educação e Saúde, devido à atração com que o sistema de pesquisa de preços deteve junto à realidade administrativa dos referidos órgãos. Justifica-se a implantação da primeira versão do protótipo junto à Secretaria de Saúde devido à alta complexidade das compras realizadas neste setor. A compra dos produtos e insumos médicos sofre muita influência da oscilação cambial e sazonal deste mercado, impactando diretamente no planejamento anual da secretaria. Os preços são instáveis, e esta instabilidade inerente aos valores praticados atinge o cálculo e publicação dos preços de referência pesquisados, inviabilizando a pesquisa de preços somente por preços praticados pela administração pública.

Esta proposta se apresenta como um processo permanente e inovador de co-criação que visa - principalmente - quebrar paradigmas de ordem gerencial na administração pública. A sociedade civil demanda por melhores serviços públicos e maior eficiência do Estado, porém, não há fórmulas mágicas para problemas complexos. O projeto Central de Orçamentos é uma proposta real de inovação que, por ser realizada por “*insiders*”, isto é, gestores que

³ PINHO, Márcio. **Doria cria lista pedindo doação de 20 bens e serviços, incluindo consultoria para gestão da Prefeitura**. G1 São Paulo, 15 mar. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sao-paulo/noticia/doria-cria-lista-pedindo-doacao-de-20-bens-e-servicos-incluindo-consultoria-para-gestao-da-prefeitura.ghtml>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

conhecem a realidade melhor do que qualquer crítico externo tem o objetivo de quebrar paradigmas de ordem gerencial na administração pública brasileira.

Referências Bibliográfica

- SAFATLE, Claudia; BORGES, João; OLIVEIRA, Ribamar. **Anatomia de um desastre: os bastidores da crise econômica** São Paulo: Editora Schwarz, 2016. Disponível em: <<https://www.companhiadasletras.com.br/trechos/75034.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2017.
- FARIAS, Cláudio. **Qual o problema tributário do Brasil?** Jornal do Comércio, 11 ago. 2017. Disponível em: <http://jcrs.uol.com.br/_conteudo/2017/08/opiniaio/578974-qual-o-problema-tributario-do-brasil.html>. Acesso em: 12 ago. 2017.
- KEYNES, John. M. **Teoria geral do emprego, do juro e da moeda**. São Paulo: Nova Cultural, 1985
- INSTITUTO NEGÓCIOS PÚBLICOS DO BRASIL. **Infográfico compras públicas** - edição 2014. Disponível em: <<http://www.jacoby.pro.br/novo/Infograficos2014.pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2016.
- SANT'ANA, Ricardo César Gonçalves. **Tecnologia e gestão pública municipal: mensuração da interação com a sociedade**. 1. ed. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.
- BRASIL. **Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm>. Acesso em: 01 mar. 2017.
- BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 01 mar. 2017.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do Tribunal de Contas da União**. 4. ed. rev., atual. e ampl. Brasília: TCU, Secretaria Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010.
- INVESTOPEDIA. **Market price**. 2016. Disponível em: <<http://www.investopedia.com/terms/m/market-price.asp?layout=orig>>. Acesso em: 01 mar. 2017.
- MICHELS, Erico; OLIVEIRA, Ney; WOLLENHAUPT, Sandro. **Fundamentos da economia**. Curitiba: Intersaberes, 2013.
- DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1985.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- RIES, Eric. **A startup enxuta** São Paulo: Leya, 2011. 259 p.
- SANTOS, Leonel; AMARAL, Luís. **O “e-government” nos municípios. Cadernos de Economia, Braga/ Portugal**, p. 23-35, jan. / mar. 2002.
- RACKHAM, Neil. **Alcançando Excelência em Vendas Spin Selling. Construindo Relacionamentos de Alto Valor Para Seus Clientes**. São Paulo: Mbooks, 2008.
- PARKER, Geoffrey; VAN ALSTYNE, Marshall; CHOUDARY, Sangeet Pau. **Plataforma - A Revolução da Estratégia**. São Paulo: HSM, 2016, p. 28
- DATAPREV. **Dados abertos**. Disponível em: <<http://api.dataprev.gov.br/doc/index.html>>. Acesso em: 17 mai. 2017.
- BLANK, Steve; DORF, Bob. **Startup Manual do Empreendedor**. 1º Edição. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

SEBRAE. **Cartilha O quadro de modelo de negócios.** Brasília: Sebrae, 2013.
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/be606c09f2e9502c51b09634badd2821/\\$File/4439.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/be606c09f2e9502c51b09634badd2821/$File/4439.pdf)>. Acesso em: 12 ago. 2017.

Organizadores:

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos
em Empreendedorismo e Gestão
de Pequenas Empresas

Realizadores: