



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Samuel Mendes Nunes

**O PROCEDIMENTO LICITATÓRIO E AS COMPRAS
PÚBLICAS: O âmbito de visão da Organização Licitante.**

Brasília – DF

2016

Samuel Mendes Nunes

**O PROCEDIMENTO LICITATÓRIO E AS COMPRAS
PÚBLICAS: O âmbito de visão da Organização Licitante.**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Marcos Alberto Dantas

Brasília – DF

2016

Samuel Mendes Nunes

**O PROCEDIMENTO LICITATÓRIO E AS COMPRAS
PÚBLICAS: O âmbito de visão da Organização Licitante.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Samuel Mendes Nunes

Msc, Marcos Alberto Dantas
Professor-Orientador

Msc, Olinda Maria Gomes Lesses
Professor-Examinador

Dr. Caio Cesar Medeiros
Professor-Examinador

Brasília, 13 de Dezembro de 2016.

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor do meu destino, meu guia, socorro presente nas horas de angústia; ao meu pai Francisco Nunes, minha mãe Ana Niedja Mendes Nunes e às minhas irmãs Bárbara Mendes e Bruna Mendes. Ao professor Marcos Alberto Dantas, por sua paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta pesquisa. Aos meus colegas de curso sempre presentes e aos meus amigos, pelo incentivo e pelo apoio constante, em especial ao Senhor Edson Mundim e Edson Mundim Neto que me proporcionaram um grande apoio durante toda a criação desse projeto.

RESUMO

O processo licitatório é a formação de um vínculo negocial entre um determinado ente ou órgão interessado com uma organização privada que fornece algum produto ou serviço. A seguir, observa-se que, nesse trabalho o objetivo foi analisar como funciona em si o surgimento dessa relação, bem como identificar a formação das consequências evolutivas para uma instituição que opta por investir em tal ramo, dando enfoque central na modalidade de pregão eletrônico. Para isso, foi feita uma pesquisa exploratória descritiva através de um estudo de caso. Pela facilidade de acesso, foi escolhida uma empresa que atua no mercado a um considerável tempo (10 anos), e por meio da realização de uma entrevista semiestruturada com o CEO e fundador desta organização, efetuou-se uma pesquisa de campo com tal entidade. Os resultados indicaram que há diversos pontos a se atentar neste específico mercado, sendo primordial a constante adequação ao que abrange todo o processo, seja no cumprimento de prazos, seja na criação de parcerias e aceitação do âmbito da concorrência. Também foi possível constatar a importância no que tange ao respeito das normas brasileiras vigentes e a imprescindível e total legalidade nos atos, para que assim sejam possíveis e evidenciados o sucesso e a evolução na devida esfera. É possível assim concluir que tal estudo é muito benéfico para a absorção de conhecimento nesta interessante área, sendo transmitida uma perspectiva muito positiva no que se refere a contribuição para pesquisas futuras.

Palavras-chave: processo licitatório público, pregão eletrônico, legislações vigentes, relação público-privado, evolução organizacional.

ABSTRACT

The bidding process is the formation of a business relationship between a particular entity or body concerned with a private organization that provides some product or service. The objective of this study was to analyze how the relationship between these two factors works, as well as to identify the evolutionary consequences for an institution that opts to invest in such an industry, focusing on the electronic trading platform. For this, an exploratory descriptive research was done through a case study. For ease of access, a company that has been active in the market for a considerable time (10 years) was chosen, and through a semi-structured interview with the CEO and founder of this organization, a field research was conducted with such entity. The results indicated that there are several points to be taken care of in this specific market, and the constant adaptation to the whole process, whether in terms of deadlines, in the creation of partnerships and acceptance of the scope of competition, is paramount. It was also possible to note the importance of respecting current Brazilian norms and the indispensable and total legality of acts, so that success and development in the proper sphere are possible and evident. It is possible to conclude that such a study is very beneficial for the absorption of knowledge in this interesting area, being transmitted a very positive perspective regarding the contribution for future research.

Keywords: public bidding process, electronic auction, current legislation, public-private relationship, organizational evolution.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica

ANTAQ – Agência Nacional de Transportes Aquaviários

CEO – “Chief Executive Officer” (Diretor Executivo)

CLDF – Câmara Legislativa do Distrito Federal

CREA – Conselho Regional de Engenharia e Agronomia

EPP – Empresa de pequeno porte

LRF- Lei de Responsabilidade Fiscal

ME – Microempresa

PGR. – Procuradoria Geral da República

SICAF – Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores

SSP – Secretaria de Segurança Pública

STJ – Superior Tribunal de Justiça

TCDF – Tribunal de Contas do Distrito Federal

TCU – Tribunal de Contas da União

TI – Tecnologia da Informação

TRF – Tribunal Regional Federal 1ª Região

TRT – Tribunal Regional do Trabalho 10º Região

TSE – Tribunal Superior Eleitoral

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
1.1	Formulação do problema	9
1.2	Objetivo Geral.....	10
1.3	Objetivos Específicos.....	10
1.4	Justificativa	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Tomada de Decisões	13
2.2	Negociação.....	14
2.2.1	Negociação de preços ao final de lances no pregão.....	15
2.3	Lei Responsabilidade Fiscal – LRF.....	16
2.4	Lei de Licitações Públicas – LEI 8.666/1993.....	17
2.4.1	Princípios Licitatórios.....	18
2.4.2	Fase externa do procedimento	19
2.4.3	Modalidades	20
2.4.4	Contratações Diretas	20
2.5	Lei do Pregão – Nº 10.520/2002	21
2.6	SICAF – Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores	23
2.6.1	Documentação necessária para cadastro.....	24
2.6.2	Compras Governamentais (COMPRASNET).....	25
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	26
3.1	Tipo e Descrição Geral da Pesquisa	26
3.2	Caracterização da Organização.....	27
3.3	Participantes do estudo.....	28
3.4	Instrumentos de pesquisa	29
3.4.1	Entrevista Semiestruturada.....	29
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	30
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	31
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	37
	REFERÊNCIAS	39
	VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.....	41
	CNPJ BRASIL. Acesso em:	41
	http://www.cnpjbrasil.com/e/cnpj/coperson/07648642000140	41
	APÊNDICES	42
	Apêndice A – Perguntas realizadas na entrevista com o fundador da empresa COPERSON	42

1 INTRODUÇÃO

Esse estudo possui como propósito a análise do procedimento licitatório, e um levantamento acerca das compras públicas, especialmente na modalidade pregão, no âmbito de visão de uma instituição privada que possui como sua função principal a disponibilidade de serviços e produtos para diversos órgãos públicos integradores da máquina estatal do Brasil.

O interesse acerca de tal tema se dá devido à possibilidade de esclarecimento através de uma pesquisa mais centrada, dos prós e dos contras de um envolvimento direto com o Estado, e às evoluções que se dão com essa relação estabelecida, proporcionando assim um estudo favorável àqueles que possuem interesse de investimento em tal campo de negócio.

É possível observar que, é de extremo destaque a necessidade de conhecimento das variáveis existentes, tanto no que concerne às partes através do seu aspecto legal, quanto aos pressupostos que as colocam em consonância com a realidade de quem se propõe a desenvolver os serviços.

Dessa forma, nota-se uma oportunidade importante para análise, considerando que, conhecendo os aspectos que competem às organizações licitantes, ficam mais transparente as parcerias e os riscos que possivelmente ocorrem, tornam-se menores diante da complexidade existente no processo licitatório.

Sendo assim, foi estabelecido um período temporal dentro de uma organização que presta serviços diretos e constantes de construção física e montagem de ambientes de inteligência tecnológica para entes da União mediante a participação em processos licitatórios. Dessa forma se tornou possível a aquisição de alguns dados sobre o desenvolvimento e as adequações presentes nesse certo espaço de tempo, por meio de uma entrevista com o fundador da organização.

É ainda de importante destaque os limites presentes no estudo, que segundo Vergara (2000, p.61), “[...] todo método tem possibilidade e limitações”. Em vista disso, por delimitação, entendem-se as fronteiras concernentes a variáveis, ao que será abordado, ao corte, ao período de tempo e ao objeto de investigação (VERGARA, 2000). Sendo assim, este trabalho, para o alcance de seus resultados

em questões de dificuldade de levantamento de dados, possuiu como certa delimitação a questão do estudo no espaço de tempo evolutivo de 10 anos.

1.1 Formulação do problema

No estudo acerca do tema de licitações públicas é imprescindível analisar primeiramente o seu significado. Sua conceituação pode ser definida da seguinte maneira:

procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse. Como procedimento, desenvolve-se através de uma sucessão ordenada de atos vinculantes para a Administração e para os licitantes, o que propicia igual oportunidade a todos os interessados e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos (MEIRELLES, 2005, p.82).

Outro ponto importante a ser destacado é o embasamento dessas negociações nos princípios constitucionais e administrativos, presentes na Carta Magna de 1988 e na Lei nº 8.666/93 (Lei de Licitações), destacando-se entre esses fundamentos a isonomia ou igualdade. Esse princípio perante a Administração Pública, ao ser aplicado à licitação pública, impõe a ideia de condições igualitárias a todos os concorrentes no meio, pensamento exposto no Art. 37, XXI, CF.88.

Paralelamente a tais fundamentações normativas, há autores que relacionam certos conceitos a esse foco central da igualdade, como é o caso de Di Pietro (2004). Para ela o princípio da competitividade se encontra implícito no Art. 3º, § 1º, I, da Lei de Licitações Públicas, ao proibir condições que impossibilitem o caráter competitivo ou estabeleçam preferências ilegais no objeto contratual.

Uma das modalidades de maior observância atualmente tem sido a do pregão eletrônico, disputa que ocorre em sessão pública, por meio de propostas e lances com intuito de classificação e habilitação do licitante com a proposta de característica “menor preço”. Tal modalidade encontra embasamento legal na Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, juntamente com o Decreto nº 3.555 de 2000, que detalha os procedimentos de tal concorrência, desde a etapa competitiva, até o momento da adjudicação e homologação.

Analisando-se assim em conjunto esses diversos princípios legais e a imensa pluralidade de normas, através da identificação de inúmeras interpretações e

teses acerca de como se dá o procedimento licitatório, e como se adequar às modificações temporais e normativas questiona-se então: **a realização das compras públicas e a criação um vínculo direto com o Estado através das licitações, em especial na modalidade pregão, gera consequências evolutivas para uma determinada instituição?**

1.2 Objetivo Geral

Dentro dessa temática é providencial a análise dos fatores que constroem uma sustentação teórica concreta acerca de todo o processo evolutivo em uma negociação direta com o Estado. Sendo assim, o objetivo principal deste estudo é analisar um processo de adequação ao procedimento licitatório na visão de uma organização licitante durante o período de 2006 a 2016.

1.3 Objetivos Específicos

- Descrever o processo do Pregão, dentre às demais modalidades licitatórias;
- relacionar as possíveis adaptações advindas do processo licitatório necessárias ao processo evolutivo da organização;
- apontar as diretrizes do processo licitatório que influenciam na tomada de decisão para as possíveis modificações;
- ressaltar a importância de se adequar às exigências previstas no instrumento convocatório da licitação, no âmbito da concorrência; e
- caracterizar o funcionamento das parcerias realizadas no âmbito da negociação.

1.4 Justificativa

Tal pesquisa acrescenta muito em caráter de conhecimento àqueles que possuem interesse na área de relações empresarias com a Administração Pública, e se justifica mediante pontos expressos diversamente como motivação para um aprimoramento e incentivo ao investimento na área acima citada.

Tendo em vista esse pensamento, a pesquisa visa colaborar para o estudo no âmbito da gestão empresarial relacionada com a área de investimentos em procedimentos licitatórios e negociações com a organização estatal, sendo assim extremamente importante ressaltar a ideia da geração de empregos, e a relação presente nesse âmbito com a geração de mais oportunidades negociais e evolutivas para as organizações envolvidas no mercado das compras públicas.

Logo, a expectativa é de que esse trabalho auxilie em uma nova geração de gestores, que foquem em tal vertente de investimento, e que procurem a realização de negociações diretamente com o Estado por meio das compras públicas, com intuito de desenvolvimento organizacional próprio e nacional.

Pode-se justificar também o enfoque escolhido dentro de tal tema, devido à análise da extrema necessidade de o Estado realizar esses procedimentos, sendo assim de clara observância a criação de um forte vínculo comercial benéfico para ambas as partes envolvidas na negociação. Por outro lado, ressalta-se ainda a ideia dos princípios constitucionais e administrativos previstos que devem ser respeitados obrigatoriamente, visando a solidificação de um Estado Democrático de Direito.

A área de licitações públicas dentro da Administração Pública Federal foi selecionada devido ao almejo de maior aprofundamento em relação ao processo, desde seu primeiro passo na negociação, até o momento de conclusão e eficácia do serviço.

Outro aspecto colaborativo para a escolha de tal assunto se deu devido à viabilidade de aplicação de uma pesquisa de campo com uma considerável acessibilidade às informações da organização Coperson Áudio e Vídeo, empresa localizada em Brasília-DF, especializada no ramo de venda de produtos eletrônicos e com constante presença em diversas modalidades de licitações.

Importante ainda destacar que tal projeto possui caráter inédito como pesquisa de conclusão de curso nesta universidade, segundo o banco de dados de

monografia da Biblioteca Central (BCE-Unb). Logo, tal tema é considerado muito pertinente para a aplicação da pesquisa, visando assim a contribuição para novos projetos adiante que busquem ampliar o conhecimento acerca do mesmo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tomada de Decisões

Tal conceito consiste em um processo responsável pela definição daquela considerada como a melhor decisão para a resolução de um problema, ou de aproveitamento de certa oportunidade. O contexto em que se insere tal procedimento é diretamente relacionado com a sua dificuldade de resolução, podendo assim ocasionar consequências positivas ou negativas.

Analizamos assim como base, para a construção de um sistema sólido e com pontos que justifiquem tais escolhas, o pensamento de Angeloni (2003, p.17), “dado, informação e conhecimento são elementos fundamentais para a comunicação e a tomada de decisões nas organizações”, identificando-se assim como grande desafio dos atores tomadores de decisão “transformar dados em informação e informação em conhecimento, minimizando as interferências individuais nesse processo de transformação” (ANGELONI, 2003, p.18).

Mas no caso, quem seriam considerados como os atores? É possível discutir acerca desse questionamento, verificando quem seriam os agentes organizacionais internos que possuem tal competência para utilizar de seu poder decisório, somando-se a estes, todos aqueles que sofrem as consequências das decisões.

Existem várias perspectivas a qual se sugere essa vertente, todavia, conforme diversos autores sobre o tema, as organizações obedecem a uma espécie de manual com os passos a serem seguidos para a tomada de decisão: exposição do problema; construir um modelo a partir do esqueleto do problema; montar o problema de forma técnica; realizar uma simulação ou um teste do modelo; delimitar uma forma de controle sobre a situação e colocar em prática a melhor solução organizacional.

2.2 Negociação

Negociar pode ser na verdade interpretada como uma arte praticada diariamente, seja em um ambiente organizacional, seja na vida pessoal de milhares de pessoas. Tal ato é necessário para que certos objetivos sejam alcançados, observando-se com atenção as divergências presentes no âmbito da negociação.

Existem algumas observações a serem feitas na análise desse procedimento, sendo imprescindível ter em foco o objetivo central, sempre visando sua aproximação, utilizando assim o poder de barganha e o estudo das possibilidades de troca para que a trâmite da transação seja eficaz e que o objeto seja alcançado sem a presença de um prejuízo para ambas as partes presentes no processo.

No universo empresarial existem dois tipos de negociação: a competitiva e a cooperativa. A primeira se baseia em uma oferta inicial, da parte inicial, que possui uma espécie de direito de réplica com uma contraoferta pela outra parte, acontecendo assim, o acordo e o encerramento de tal depois de inúmeras idas e vindas, quando um resultado obtido é certo e no mínimo favorável para ambas as partes. Nessa espécie de negociação, pode-se identificar como principal característica a presença de um lado mais forte, agressivo, autoritário que só possui em seu pensamento o interesse de ganhar e de sair por cima.

Por outro lado, quando a negociação assume a posição cooperativa, é feita de maneira que se possa satisfazer os interesses de ambas as partes, sendo essas as únicas colaboradas que estabelecem maneiras para que ninguém nessa relação saia perdendo. Outra influente característica desse modelo negocial é a presença de um ponto chave, uma carta na magna, que contribua na valorização dos interesses de ambas as partes e para que, dessa forma, esteja sempre presente a sensação de sucesso.

2.2.1 Negociação de preços ao final de lances no pregão

Na visão específica do mercado licitatório, encontram-se presentes algumas especialidades legais que caracterizam a negociação entre as empresas presentes na ampla concorrência e que se auto identificam como uma forma “divergente” do âmbito da relação privada-privada.

A Lei Complementar nº 123/06 em seus arts. 44 e 45 estipula o direito de preferência nesses estilos de negociação na modalidade pregão, e esses dispositivos defendem a ideia de análise da presença de alguma microempresa (ME) ou empresa de pequeno porte (EPP) no procedimento licitatório, que possuirá a preferência caso sua oferta seja igual ou superior em até 5% ao melhor preço obtido ao final da fase de lances. Tendo assim o surgimento da negociação entre a entidade pregoeira e as organizações licitantes em momentos de empate.

Outro dispositivo que, combinado com o anterior, esquematiza o funcionamento dessa negociação é a Lei nº 10.520/02, que procura em seu texto proporcionar sempre quando possível a negociação com o licitante proponente a obtenção de condições ainda mais vantajosas, por essa razão, finalizadas as etapas de lances, deve o pregoeiro primeiramente examinar a aceitabilidade das propostas e apurar acerca da LC se existe a presença do dispositivo, para que assim depois seja viável implementar a negociação com a licitante mais bem classificada.

É importante destacarmos que todo esse procedimento de negociação, apresentação das propostas, bem como a fase posterior da etapa competitiva, para fins de ajustes de preços entre o pregoeiro e o licitante vencedor, se dá por meio do ambiente virtual exposto anteriormente, destacando-se assim, a tecnologia da informação (TI), como um meio que visa facilitar todo o processo e encurtar o caminho da escolha da melhor proposta. Todo o provedor eletrônico será disponibilizado e gerenciado pela Administração Pública.

2.3 Lei Responsabilidade Fiscal – LRF

A Lei Complementar nº 101/2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal, possui como diretriz implementar uma certa “reeducação” e reestruturação nos atos realizados pelos administradores e agentes públicos em relação a utilização do dinheiro público na máquina estatal.

Em seu art. 1º já fica explícita a ideia central que a lei procurar estabelecer: *“normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal”*, visando assim desenvolver melhorias para a administração em si das contas públicas em nosso país. Pois será a partir dessa legislação que os governantes possuirão compromissos e responsabilidades, através da prestação de contas, diante do poder Legislativo e do povo acerca de orçamentos e metas financeiras.

Essa lei pode ser considerada como uma dentre várias no ordenamento brasileiro que veio com intuito de organização administrativa estatal, e que proporcionou melhoras no sentido moral e de responsabilidade respeitando diversos princípios como: a razoabilidade; eficiência; moralidade e principalmente a probidade administrativa.

Diante desse seu caráter moralizador, tal regulamentação foi recebida com um conjunto de medidas, como a previsão de uma nova receita diante de cada despesa criada, a fim de alcançar um ajuste fiscal e com isso manter um equilíbrio das contas públicas e uma estabilidade monetária, através de técnicas de planejamento, organização, acompanhamento, controle e transparência das ações governamentais, sendo extremamente necessária a observância e o respeito, rigorosamente, de todos esses dispositivos para que a eficácia seja evidenciada.

Tal norma possui em caráter constitucional, a interpretação e regulamentação, segundo Nascimento e Debus (2001), da Tributação e Orçamento (Título VI), cujo Capítulo II estabelece as normas gerais de finanças públicas a serem observadas pelos três níveis do governo: federal, estadual e municipal, sendo assim, traz novidades às esferas sobre o estabelecimento de metas fiscais para garantir o equilíbrio entre as receitas e as despesas.

Alguns são os preceitos de maior relevância e destaque na lei a qual se discute. Dentre seus 75 artigos, encontramos discussões focadas acerca dos gastos com pessoal na máquina; algumas observâncias acerca do equilíbrio da dívida

pública; o planejamento e estabelecimento de metas fiscais; o sistema de compensações de despesas continuadas superiores a dois anos; o respeito a fixação de despesas nos prazos que antecedem o final do mandato do chefe do Poder Executivo, ou seja, em ano de eleições gerais; e também às penalidades aplicadas em casos de inobservância ou inadimplência aos regramentos de tal lei.

2.4 Lei de Licitações Públicas – LEI 8.666/1993

Essa regulamentação no Brasil se dá através da Lei nº 8.666/1993, que procura diferenciar, entre os particulares e a Administração Pública, a ampla liberdade para contratar (obras, serviços, compras, alienações e locações), da obrigação de adotar um procedimento preliminar determinado com rigor pela Constituição Federal, denominando-se este de **licitação**.

Tal exigência de instauração prévia desse procedimento encontra embasamento constitucional no art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal:

Art 37.

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (BRASIL, 2011).

Sendo assim, pode-se conceituar esse dispositivo como o procedimento administrativo pelo qual a Administração Pública (no âmbito dos Poderes, União, Estados, Distrito Federal e Municípios), no exercício de sua função administrativa, abre aos interessados a possibilidade de apresentação de propostas, dentre as quais será selecionada aquela considerada mais vantajosa para a celebração de um contrato, objetivando além de seu preceito, o tratamento igualitário ou isonômico aos que desejam contratar com a administração e a promoção do desenvolvimento nacional e sustentável.

2.4.1 Princípios Licitatórios

Em sua lei, na qual é regido tal assunto, identifica-se alguns princípios básicos que devem ser seguidos em estrita conformidade, são estes: a legalidade, na qual o agente público somente poderá fazer aquilo que está expresso em lei; a vinculação ao instrumento convocatório, que possuirá força de lei e explicitará as normas e “regras do jogo” a serem seguidas tanto pelas organizações licitantes, quanto pela que estará disponibilizando a concorrência; a publicidade, na qual todas as fases de tal procedimento terão ampla divulgação, excetuando-se a fase de envio das propostas até sua abertura (princípio do sigilo das propostas); o julgamento objetivo, aquele que defende a utilização de critérios estritamente objetivos definidos pela lei e pelo edital da licitação, não sendo permitido levar em consideração aspectos pessoais de nenhum licitante, não havendo a liberdade de escolha do critério a ser adotado pelo agente público, uma vez que a lei define.

O procedimento licitatório segue também o respeito e a probidade, exigindo uma conduta de ética, boa-fé, bons costumes e acima de tudo a honestidade de todos presentes e também a adjudicação compulsória (declaração oficial do vencedor), cabendo salientar que este princípio garante apenas uma preferência no momento da convocação para a assinatura do contrato, mas não o direito à contratação. Justifica-se essa parcial garantia devido à possibilidade de acontecer determinados fatos ou situações que levam a Administração Pública a não celebrar um contrato administrativo como, por exemplo, a revogação da licitação ou por razões de ilegalidade.

Destaca-se ainda com uma grande observância o princípio da igualdade ou da impessoalidade, princípio que defende o tratamento igualitário para todos os presentes no procedimento da licitação, vedando-se assim por lei o estabelecimento de tratamento diferenciado de natureza comercial, legal, trabalhista, previdenciária ou qualquer outra, entre empresas, sejam brasileiras, sejam estrangeiras. Apenas para eventuais casos de desempate de propostas, a lei admite critérios excepcionais a este princípio em seu Art. 3º, § 2º, estabelecendo a ordem de preferência para bens e produtos produzidos no país; produzidos ou prestados por empresas brasileiras e produzidos ou prestados por empresas que invistam em pesquisa e no desenvolvimento tecnológico do país.

2.4.2 Fase externa do procedimento

Consideramos como a fase externa da licitação um complexo de fases e atividades que ocorrem fora do âmbito interno da organização a realizar esse processo. A lei estabelece que as licitações devem ser efetuadas no local onde se situar a repartição interessada, salvo por motivo de interesse público, devidamente justificado. Esse processo desenvolve-se, em regra, em cinco fases: edital, habilitação, julgamento, homologação e adjudicação. Dependendo da modalidade a ser adotada, essas fases podem sofrer certas inversões, como no caso do pregão eletrônico, ou algumas supressões, como no convite que não exige publicação de edital.

A primeira fase citada inicia-se com a divulgação do instrumento convocatório, ou seja, o ato que dá publicidade e conhecimento do certame a ser realizado, fixando suas regras. A habilitação trata-se do segundo ato da fase externa, em que ocorre o exame dos documentos exigidos, verificando-se assim a aptidão do candidato a futura contratação. O julgamento é a terceira fase, nessa etapa a comissão avaliará as propostas efetuadas pelos licitantes, respeitando-se o princípio da publicidade no que tange a abertura dos envelopes com as propostas. Os critérios para julgamento expressos em lei são: o de menor preço; melhor técnica; técnica e preço e de maior lance ou oferta. A lei nº 10.520/2002 estabeleceu que a modalidade **pregão** tenha suas propostas avaliadas pelo critério de **menor preço**.

A quarta fase se dá na homologação do processo, sendo ato da autoridade superior à comissão julgadora que analisa a regularidade de todo o procedimento realizado para posterior aprovação. E por último a quinta fase, a adjudicação, momento em que se garante a **preferência** na hora da contratação, impedindo-se assim, salvo motivos de força maior, a vinculação de um contrato que não seja com o vencedor na licitação.

2.4.3 Modalidades

Foram previstas cinco modalidades na Lei de Licitações: concorrência, tomada de preços, concurso, convite e leilão. O pregão foi criado pela Medida Provisória nº 2.026/2000, convertida na Lei nº 10.520/2002, assim, constituindo-se na sexta modalidades licitatórias.

A concorrência, a tomada de preços e o convite são modalidades utilizadas, a princípio, em razão do valor a ser contratado, sendo a concorrência para contratos de grandes valores (obras e serviços de engenharia superiores a R\$ 1.500.000,00 e compras e outros serviços superiores a R\$ 650.000,00), tomada de preços para valores de médio porte (obras e serviços de engenharia até R\$ 1.500.000,00 e compras e outros serviços até R\$ 650.000,00), e convite para os de pequeno porte (obras e serviços de engenharia superiores a R\$ 150.000,00 e compras e outros serviços até R\$ 80.000,00).

O leilão e o concurso são destinados a situações específicas e a modalidade pregão possui como finalidade a aquisição de bens e serviços comuns para a Administração Pública. Logo, dentre as seis modalidades existentes, apenas três fins a que se destinam são identificados.

2.4.4 Contratações Diretas

Os casos de contratação direta são situações em que não será realizado o procedimento licitatório. Tratam-se de situações **excepcionais**, já que a regra será sempre a escolha da proposta mais vantajosa antes da celebração do contrato. Para a realização da contratação direta, a lei exige que sejam necessariamente justificadas estas, e a observância do parágrafo único do Art. 26 da Lei 8.666/93:

Art 26.

§ ÚNICO – O processo de dispensa, de inexigibilidade ou de retardamento, previsto neste artigo, será instruído, no que couber, com os seguintes elementos:

- I – caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, quando for o caso;
- II – razão da escolha do fornecedor ou executante;
- III – justificativa do preço;

IV – documento de aprovação dos projetos de pesquisa aos quais os bens serão alocados (BRASIL, 1993).

As hipóteses de contratação direta serão assim então a dispensa e a inexigibilidade. Sendo os casos de dispensa subdivididos em licitação dispensada (art. 17) e licitação dispensável (art. 24), já os casos de inexigibilidade de licitação previstas no art. 25 da lei anteriormente citada.

É importante ainda destacar no processo de diferenciação de tais contratações algumas de suas características. Logo a licitação dispensada é considerada uma atuação vinculada, ou seja, em que o agente não possui liberdade de querer ou não licitar, estando previamente estabelecidos em lei (taxativamente) os casos em que não se faz uma licitação. Já a licitação dispensável é considerada uma atuação discricionária, pois diante das situações do art. 24 o agente público pode decidir ou não fazer uma licitação conforme os critérios de conveniência e oportunidade.

Por outro lado, nos casos de inexigibilidade, não há o procedimento licitatório por ser inviável a competição, mesmo que o agente público pretenda realizar o procedimento licitatório, sendo considerados os casos previstos no art. 25 meramente exemplificativos.

2.5 Lei do Pregão – Nº 10.520/2002

A modalidade de licitar pregão possui uma forma de visão privilegiada, já que a mesma não se encontra na Lei de Licitações Públicas e possui uma legislação própria, a Lei 10.520/2002 juntamente com o Decreto 5.450/2005 que rege acerca do pregão eletrônico e que a torna a forma obrigatória a ser utilizada pela União e também pelos entes da Administração direta e indireta na aquisição de bens e serviços comuns.

Para Di Pietro (2004, p.420):

[...] essa questão ficou superada quando a medida provisória converteu-se na Lei nº 10.520/2002, que não mais restringiu à União o âmbito da nova modalidade de licitação. Conforme o artigo 12, parágrafo único, do Decreto nº 3.555/2000, o pregão aplica-se aos órgãos da administração direta, aos fundos especiais, às autarquias, às fundações, às empresas públicas, às sociedades de economia mista e às demais entidades controladas diretamente ou indiretamente pela União.

O pregão possui como finalidade então a aquisição desses bens e serviços, caracterizados como os que podem ter padrões de qualidade e desempenho indicados com as condições usuais do mercado, como por exemplo, a instalação de equipamentos para estruturas de TV interna de algum órgão, respeitando igualmente todos os princípios licitatórios citados nesta pesquisa.

É importante destacar duas características muito relevantes desta modalidade: a ausência de limitação de valores para contratação, desde que se trate dos produtos mencionados anteriormente, e o critério sempre adotado nos procedimentos em tal modalidade, que será no caso a técnica de menor preço. Acerca disso Carvalho (2015, p. 452) afirma que: “atualmente quaisquer bens e serviços vêm sendo considerados comuns pela doutrina, não havendo limitação de valor para a realização do pregão”. De fato, não há limite de valor estipulado em lei para a realização de pregão, podendo ser utilizado inclusive para aquisição de bens em valor superior a seiscentos e cinquenta mil reais.

Uma das peculiaridades do pregão é a inversão de fases, em especial entre o julgamento e habilitação. Sendo assim, a lei estabelece que primeiro deve ser realizado o julgamento da proposta que seja considerada mais vantajosa para a Administração, e assim posteriormente, deve ser realizada a fase de habilitação do licitante vencedor. Se o vencedor estiver com toda a documentação para a habilitação de acordo, haverá a adjudicação do objeto licitado. Contudo, se o vencedor desobedecer algum requisito imposto nesta fase, será considerado desclassificado, sem prejuízo de aplicação de penalidades, devendo assim ser examinada a documentação do licitante seguinte no procedimento. O intervalo mínimo a ser respeitado entre a publicação do edital e a realização do procedimento do pregão deverá ser de oito dias úteis.

Na fase de julgamento desse procedimento, também estão presentes algumas peculiaridades. Sendo assim, o pregoeiro selecionará a proposta de menor preço e todas as outras que são em até 10% de valor maior, convidando-as para uma sessão de lances verbais para que possam apresentar novos lances verbais e sucessivos a fim de reduzir a proposta apresentada. Nessa fase, o primeiro convidado a dar o lance será o autor da proposta que apresentou o menor preço.

A lei estabelece que não havendo pelo menos três ofertas nas condições definidas anteriormente, poderão os autores das melhores propostas, até o máximo

de três, oferecer novos lances verbais e sucessivos, quaisquer que sejam os preços oferecidos.

Destacam-se ainda as vedações impostas no procedimento, como o fornecimento de garantia da proposta, a aquisição do edital pelos licitantes, como condição para participação no certame e o pagamento de taxas e emolumentos, salvo os referentes a fornecimento do edital, que não serão superiores ao custo de sua reprodução gráfica, e aos custos de utilização de recursos de tecnologia da informação, quando for o caso.

É de extrema relevância ainda também se atentar às questões relacionadas aos prazos de publicidade do instrumento convocatório e à apresentação das propostas das organizações interessadas, estipuladas conforme a Lei do Pregão de nº 10.520/2002 em seu Art. 4º:

Art. 4º - A fase externa do pregão será iniciada com a convocação dos interessados e observará as seguintes regras:

V - o prazo fixado para a apresentação das propostas, contado a partir da publicação do aviso, não será inferior a 8 (oito) dias úteis; (BRASIL, 2002)

2.6 SICAF – Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores

O Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF é considerado um sistema automático de informações, mediante o qual os fornecedores, que possuem interesse de disponibilizar materiais ou prestar serviços para com os órgãos da Administração Pública Federal Direta, Autarquias e Fundações, devem se cadastrar.

Este cadastro possui validade anual em todo o território nacional. Sendo assim, todo ano deve ser renovado. Esse registro cadastral funciona da seguinte forma: ocorre a divisão em duas etapas, cada uma das quais ocorre a habilitação do fornecedor a participar de determinadas modalidades de licitação.

As etapas são: o **cadastro**, aquele em que há a habilitação dos fornecedores a participar das licitações nas modalidades: convite, contratação direta e pregão, aplicando-se conjuntamente, para a modalidade pregão, as normas da Lei nº 8.666 conforme constante da Lei nº 10.520; e a **habilitação parcial**, que consiste

na habilitação de participação dos fornecedores nas modalidades: tomada de preços, concorrência e novamente pregão, observando as legislações já citadas anteriormente.

2.6.1 Documentação necessária para cadastro

São consideradas de obtenção obrigatória, para o devido cadastro dentre de sua legalidade, às pessoas jurídicas (inclusive às Micro Empresas): formulário I, para constar os dados da empresa e a linha de fornecimento de materiais e ou serviços; formulário III, que é o recibo de solicitação do serviço de cadastramento; cédula de identidade e CPF dos diretores/gerentes; contrato social da organização; registro ou inscrição na entidade de classe competente; demonstração contábil do último exercício (Balanço e DRE); certidão negativa de pedido de falência e concordata; inscrição no CNPJ; certidão conjunta Receita Federal e Dívida Ativa da União; certidão negativa do FGTS; certidão negativa do INSS (CND); prova de quitação com a Fazenda Estadual (Dívida Ativa Estadual); prova de quitação com a Fazenda Municipal (Dívida Ativa Municipal).

Destaca-se ainda que aquele fornecedor (pessoa jurídica) que estiver interessado apenas na fase de cadastramento, estarão isentos de apresentar as seguintes documentações: registro ou Inscrição na entidade de classe competente; demonstração contábil do último exercício (Balanço e DRE); certidão negativa de pedido de falência e concordata; prova de quitação com a Fazenda Estadual (Dívida Ativa Estadual) e prova de quitação com a Fazenda Municipal (Dívida Ativa Municipal).

Enquanto aqueles fornecedores, que possuem interesse na fase de habilitação parcial, estarão obrigados a disponibilizar toda a documentação citada primeiramente.

2.6.2 Compras Governamentais (COMPRASNET)

Esse é considerado o sítio online, onde é possível a realização inicial do cadastro da organização como fornecedora. Após essa fase, é necessário se dirigir a uma unidade cadastradora do Governo Federal para que assim possa ocorrer a solicitação de efetivação do cadastro.

Com a realização desse procedimento, será gerado e permitido um acesso ao sistema que disponibilizará diversas informações sobre o cadastro da organização, divulgação de licitações para aquisição de materiais e de serviços do Governo Federal, oportunidades de participação em pregões eletrônicos, cotação eletrônica, entre outros serviços.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados durante a realização do presente estudo. São abordados a tipologia de pesquisa, a caracterização da área de abrangência do estudo, a definição do universo e da amostra, os procedimentos de coleta de dados da pesquisa, o instrumento de pesquisa e, por fim, a interpretação e análise dos dados obtidos.

Destaque-se ainda que esse estudo não possui validade externa, ou seja, a análise foi feita de acordo com a aplicação de um estudo de caso em um campo de mercado específico, logo não se utiliza de parâmetro para todas organizações que estiverem presentes no cenário das compras públicas e em outro mercado específico.

3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

A presente pesquisa busca demonstrar por meio de um processo cronológico com o tempo determinado de 10 anos, a evolução de uma organização especializada no ramo de licitações públicas, trazendo à tona características adquiridas ao decorrer desse certo espaço de tempo, como novas tecnologias adotadas, métodos aprimorados e experiências vivenciadas.

De acordo com o critério proposto por Godoy (1995, p.58), denomina-se a pesquisa como **descritiva**, já que “o foco principal da abordagem se encontra no processo e não no resultado ou no produto”, visando assim contribuir com o avanço teórico.

Quanto à a sua natureza, define-se o estudo como **qualitativo** devido à análise dos dados ser realizada pelo pesquisador através de uma pesquisa de campo em espécie de estudo de caso, não requerendo assim o uso de técnicas e métodos estatísticos, levantamento de tabelas ou números comparativos.

Já quanto aos meios de investigação, segundo Vergara (2007), temos a pesquisa caracterizada como uma **pesquisa de campo**, já que consiste em uma

investigação realizada em um determinado local onde ocorreu certo fenômeno realizando-se um **estudo de caso** no mesmo.

Podemos ainda caracterizar como outra tipologia, quanto aos seus fins, de tal estudo como **exploratória** já que, segundo Severino (2007, p.123), essa forma de pesquisa busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto.

3.2 Caracterização da Organização

A empresa selecionada para a aplicabilidade do estudo de caso nesse projeto denomina-se em identificação empresarial como **Coperson Áudio, Vídeo & CFTV Ltda, CNPJ: 07.648.642/0001-40**, que responde pelo nome fantasia de Coperson, fundada em 2006 com o objetivo de atuar exclusivamente junto a órgãos públicos, empresas jurídicas e empresas de economia mista, localizada no logradouro: st. Shcs/cl qd. 412 bl. “b” sobreloja nº 27, Asa sul, Brasília – DF.

A instituição atua na prestação de serviços de Pré-Venda – auxiliando na elaboração, especificação, montagem de projetos e editais – e de Pós-Venda – atuando na funcionalidade dos produtos vendidos. Inicialmente com três funcionários, atualmente a equipe direta é composta por: um engenheiro elétrico/eletrônico, uma arquiteta, devidamente registrados; dois técnicos em eletrônica; dois instaladores; quatro vendedores; dois auxiliares de escritório; e, aproximadamente, quinze colaboradores indiretos, todos estes com experiências de mais de 15 anos de mercado.

A organização é devidamente inscrita em todos os órgãos necessários para a habilitação em participação de licitações públicas, inclusive CREA e SSP – Secretaria de Segurança Pública, fator este que possibilita a instituição da pesquisa. A política cultural de trabalho presente é a de permissão somente para a venda de produtos oficiais de distribuidores e/ou fabricantes, garantindo assim aos clientes qualidade e confiabilidades nos produtos e serviços prestados.

Identificam-se a seguir, entre outros, como os principais clientes da empresa, alguns influentes órgãos públicos presentes em nossa máquina estatal: Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL; Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ; Ministério da Saúde. Ministério da Previdência Social; Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão; Ministério Público do Trabalho; Presidência da República; Tribunal Superior Eleitoral - TSE; Tribunal Regional do Trabalho - TRT; Superior Tribunal de Justiça - STJ; Tribunal de Contas do Distrito Federal - TCDF; Tribunal de Contas da União - TCU; Câmara Legislativa do Distrito Federal - CLDF; Câmara dos Deputados; Procuradoria Geral da República - PGR.

É de relevante interesse, para fins informativos, destacar ainda algumas das principais obras já realizadas pela instituição ao longo de toda sua trajetória no ramo licitatório: o sistema de vídeo do STJ, composto de projetores de 5000 ansi-lumens instalados em todas as turmas e seções, com fornecimento de toda a infraestrutura; o sistema de chamada de áudio e vídeo para as varas de audiências do TRT; a sala de reunião oval da Presidência da República, para reunião do presidente com seus ministros, com sistemas de gravação de áudio e vídeo; e o sistema de captura e transmissão em tempo real via intranet e internet do áudio e vídeo das salas de julgamento, seções e plenário do TRF.

3.3 Participantes do estudo

Neste estudo foi realizado uma entrevista não-diretiva, aquela em que, segundo Severino (2007, p. 134), “colhem-se informações dos sujeitos a partir do seu discurso livre, mantendo-se o entrevistador em escuta atenta, registrando todas as informações e apenas intervindo discretamente para que assim, eventualmente, possa estimular o depoente”, o que foi feito diretamente com o CEO e fundador da organização Coperson Áudio, Vídeo & CFTV, sr. Edson Mundim Neto.

O sr. Edson Mundim Neto é formado em Administração de Empresas, com pós-graduação em Gestão Pública, e se encontra no mercado a mais de 30 anos. Possui 61 anos e coleciona algumas tentativas anteriores no ramo com outras organizações que não possuíram o mesmo sucesso que o de sua atual. Após toda essa jornada, atualmente conseguiu elevar sua empresa a um patamar de

considerável renome diante do Governo Federal, com vários projetos de grande natureza e com grandes parcerias mundiais.

Sendo assim, identifica-se a preferência de que seja realizado um diálogo descontraído neste modelo de pesquisa, proporcionando ao informante um clima e um ambiente favorável para se expressar sem constrangimentos suas representações e experiências. Esse diálogo/entrevista será composto por 17 questões que proporcionarão um amplo debate para que assim os objetivos específicos desta pesquisa possam ser alcançados e as dúvidas acerca de tal tema sejam sanadas.

3.4 Instrumentos de pesquisa

Segundo Flick (2004), para o atingimento dos objetivos de pesquisa, faz-se necessário o uso de um instrumento muito relevante para a análise dos resultados, sendo este, a coleta de dados por meio verbal, através de uma entrevista com o fundador da empresa Coperson Áudio e Vídeo, sendo assim possível um levantamento histórico do processo evolutivo organizacional em geral. Portanto, esse estudo se baseará na coleta de dados através desse método selecionado, com o intuito de atingir um melhor entendimento acerca do assunto.

3.4.1 Entrevista Semiestruturada

De acordo com Manzini (2004, p.4),

A entrevista é indicada para buscar informações sobre opinião, concepções, expectativas, percepções sobre objetos ou fatos ou ainda para complementar informações sobre fatos ocorridos que não puderam ser observados pelo pesquisador, como acontecimentos históricos, sempre lembrando que as informações coletadas são versões sobre fatos ou acontecimentos.

Sendo assim, no primeiro momento, foi realizado uma entrevista semiestruturada (**Apêndice A**) com o fundador e CEO da empresa selecionada, focada no ramo de Licitações Públicas, com o fornecimento de produtos de áudio e vídeo, para o levantamento de informações e análise a respeito dos melhores

caminhos a serem tomados nesta esfera, tal como as práticas abordadas para resolução de problemas estratégicos, de parcerias, adequação, entre outros.

Essa entrevista foi composta de 17 questões abertas, que foram levantadas com o agente citado anteriormente em um sentido sequencial lógico, visando um esclarecimento acerca do tema dessa pesquisa através de um diálogo informal com pequenas intervenções para que a discussão possa fluir.

Ressalta-se ainda que esse dispositivo para levantamento de dados foi elaborado de acordo com os objetivos específicos deste estudo, proporcionando assim uma pesquisa com uma base consistente e com um “norte” pré-estabelecido.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados deu-se por meio de uma análise do instrumento da pesquisa – entrevista pessoal com o fundador e presidente da empresa – que ficou na dependência da disponibilidade de horário e data do entrevistado.

Os resultados de tais processamentos trarão à tona diversas informações sobre o funcionamento, características, exigências a serem observadas e evoluções realizadas com seu processo de tomada de decisões, acerca das licitações públicas, em especial no pregão eletrônico.

Possibilita-se então, através de uma análise de discurso, o desenvolvimento da compreensão sobre o tema dessa pesquisa, proporcionando assim uma melhor preparação para profissionais que se interessem por tal área e que visam o investimento e a entrada no mercado relacionado com a Administração Pública.

Portanto, a entrevista realizada foi guiada com o intuito de coletar informações relevantes a respeito dos fatores que levam uma empresa à escolha de tal ramo para sua atividade principal, destacando os principais pontos normativos e suas exigências.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A escolha pela entrevista semiestruturada possuiu como fim a busca pela identificação de algumas informações que facilitam o entendimento acerca do tema pesquisado. Sendo assim inicia-se com a afirmação do entrevistado no primeiro questionamento de que trata da modalidade como aquela que se caracteriza de maior atuação da organização objeto desse estudo é a do Pregão eletrônico.

Tal fato se justifica através do pensamento de que atualmente existe uma tendência do Governo Federal, de trabalhar mais com o pregão eletrônico, uma vez que este diminui praticamente à zero as margens para realização de falcatruas e ilegalidades nas negociações diretas com a Administração Pública. Logo, com o intuito de maior segurança nas relações econômicas entre a máquina estatal e as organizações privadas, para ambas, o pregão eletrônico é atualmente, dentre outras, a modalidade considerada mais interessante nesses vínculos formados.

Funciona da seguinte forma: o ente público que torna ciente a sua vontade da realização do pregão eletrônico possui um prazo mínimo de 8 dias úteis para publicidade do instrumento convocatório, prazo este que se relaciona diretamente com a possibilidade e da apresentação das propostas pelas empresas interessadas em concorrer, que poderão lançar suas ofertas somente após o decorrer deste prazo (ver item 2.6).

A participação nessa modalidade atinge a qualquer interessado em participar, sendo necessária a pré-inscrição e registro no SICAF (ver item 2.7), que consiste no sistema de cadastramento unificado de fornecedores do Governo Federal, ou em algum outro órgão que esteja realizando o pregão, sendo primordial se atentar ao levantamento de toda documentação exigente antes da finalização do prazo.

Para que se possa realmente ter uma noção e se criar uma perspectiva nesse âmbito, ocorre a realização por parte da organização um pré-contato e uma espécie de estudo e pesquisa junto aos órgãos públicos (tudo dentro de sua normalidade), e questiona quais são as suas necessidades em nossa área, para que assim a partir desse entendimento seja possível criar uma expectativa acerca da realização de algum serviço ou disponibilização de algum produto e assim almejar

suprir essas vontades de nossos clientes e parceiros, seja no auxílio técnico com a capacidade que possuímos, seja na apresentação de nossos produtos.

É de extrema importância na realização deste estudo também as questões de orçamento público e entendimento e observância quanto ao numerário, ou seja, dinheiro disponível em caixa, dos órgãos que publicam a abertura dos pregões. Sendo assim necessária a relação desses aspectos com o prazo do início do pregão até a prestação do serviço e o seu pagamento em si, devido a precaução que deve ser realizada pelo fluxo de caixa da empresa que cria o vínculo com o governo.

Analisa-se o fato de que a partir da vitória do pregão, a organização cria uma expectativa do recebimento de geralmente um alto valor, devido ao serviço prestado e a qualidade dos produtos, portanto se não houver uma certa estabilidade financeira interna, a possibilidade de prejuízos maiores e até a falência pelo alto investimento e ausência do retorno no prazo imaginado é intensamente viável.

Já em relação aos benefícios, cita-se a teórica garantia de recebimento por parte do Estado, sendo este um bom pagador, porém que assim como em todos os meios, pode sofrer algumas limitações, imprevistos e atrasos. Logo, relaciona-se a ideia da consistência em caixa da organização privada, para que assim seja possível “segurar as pontas” até que o pagamento do serviço seja realizado.

É de grande destaque ainda na questão benéfica da área selecionada para a prestação desses serviços para o governo, a análise dos produtos fornecidos, que são considerados de extrema importância para todos os entes. Seja em uma vara de audiências em um certo tribunal, seja na estruturação física do sistema de televisão dos órgãos jurídicos ou legislativos, a percepção da realização de um trabalho bem feito, gera a confiança e satisfação, e isso é consideravelmente importante na questão das garantias de retorno.

O procedimento no pregão eletrônico, quanto à sua negociação e ao seu pagamento, ocorre através de lances online, sendo vencedor aquele de menor valor. Logo, após a definição do vencedor, ocorre a verificação na fase da habilitação de todas as documentações exigidas. Por fim, sendo prestado o serviço ou a disponibilização dos produtos, com o ente público com numerário em caixa disponível para o pagamento do empenho, este é realizado normalmente (ver itens 2.5 e 2.6).

Em relação aos imprevistos e limitações existentes, todas as empresas nos dias atuais sofrem dificuldades. Sendo sempre muito importante se atentar a base

do planejamento estratégico, relacionando-se a um consistente embasamento e estudo acerca das prováveis projeções futuras, para que assim uma decisão seja tomada de forma sucinta (ver item 2.2).

Quanto a questão dessas dificuldades, ressalta-se de que nas importações de produtos de qualidade de parceiros mundiais, o câmbio do dólar, moeda de comercialização internacional, sempre afetará diretamente nos valores em que tais produtos se encontrarão. Portanto, esse fator foi identificado como um de importância atenção nesses casos em que é necessário investimento no exterior para a realização da compra de algum produto complementar a realização do serviço objeto do pregão.

Outro fato citado foi a relação com o assunto discutido anteriormente, dos imprevistos e atrasos ocorridos internamente da Administração Pública. Eventualidades essas que devem ser encaradas e passadas por cima com o forte apoio de uma estruturação financeira consistente.

Por último, porém também considerado de forma árdua, foi o empecilho da importação de mão-de-obra, que enseja um alto investimento devido principalmente a locomoção e o alto caráter técnico exigido para o manuseio e instalação dos equipamentos disponibilizados pela organização Coperson.

Em relação a solução dessas questões extraordinárias, o conceito da negociação é primordial, já que nos três obstáculos citados anteriormente identifica-se uma margem de estruturação benéfica para as partes presentes na situação imposta.

Primeiramente referindo-se a questão do câmbio, foi necessária uma criação de uma parceria no âmbito das importações passadas, presentes e um vínculo para as futuras, para que assim fosse viável a transação de uma forma positiva para as partes.

Já em relação aos atrasos sofridos nos pagamentos por parte dos entes, foi exposta a necessidade de uma adequação nas tomadas de decisões financeiras e na cultura organizacional financeira da empresa. Sendo assim, após se adquirir experiências com outras organizações anteriormente já nesse ramo, e inclusive com a atual empresa, foi primordial uma adequação quanto à saúde financeira, transformando um novo conceito de estoque em si da instituição em dinheiro.

E por último cita-se a mão-de-obra. Aquela em que se tornou necessário, devido aos altos e constantes gastos, o treinamento e a auto especialização dos

agentes internos da organização, sendo assim possível a realização de uma maior economia e ao mesmo tempo uma maior especialização técnica interna.

Essas modificações de pensamento se concretizaram devido aos cenários impostos, e por isso para ocasiões futuras, a gestão interna em relação aos conceitos de preparo e treinamento se encontram mais presentes.

Acerca desse assunto, foi identificado pelo entrevistado justamente o fato da necessidade de adequação ao decorrer de um projeto, devido à falta de preparo ainda dessa mão-de-obra interna. Portanto foi optada pela decisão de realização de um gasto maior, uma mudança de estratégia, para que assim a conclusão de processo fosse efetuada com sucesso e sem mais imprevistos.

No espaço de tempo determinado como o período desta pesquisa, no caso, 10 anos, foi citada como a maior evolução de toda a organização, a necessidade efetiva de aprimoramento tecnológico em todas as áreas internas, e a utilização de equipamentos e disponibilidade de produtos considerados “de ponta” no mercado mundial. Sendo assim, foi possível caracterizar a organização como uma alta competidora e alcançar o reconhecimento como uma organização séria e prestadora de serviços de alta qualidade.

Essas evoluções se caracterizaram como uma espécie de desafio imposto a todos os agentes internos da Coperson. A vontade de maior conhecimento adquirido dia-a-dia e um intenso treinamento, foram e continuam sendo espécies de princípios que regem e tornam todos engajados ao alcance das missões impostas.

Logo é primordial a atenção aos conceitos da cultura bem como do clima organizacional, que devem visar constantemente um ambiente agradável, com bastante harmonia, determinação e acima de tudo a união nas decisões a serem tomadas, ligando-se ainda com os objetivos futuros da organização como um todo, relacionando-se assim aos benefícios e às políticas de reconhecimento de cada agente colaborador dos projetos.

Portanto, é evidente a influência direta desses conceitos ao decorrer desse processo. Já que é necessária primeiramente evitar ao máximo qualquer conflito interno que possa interferir negativamente em algum momento dos projetos da organização. Sendo assim quando se encontra um cenário de união interna, se facilita muito na resolução dos problemas e na seleção da melhor decisão a ser seguida.

Já a respeito da concorrência e da negociação de preços em si no ramo licitatório, em especial no pregão, modalidade já anteriormente identificada como a mais frequente nesta organização em que se aplica esse estudo de caso, identifica-se como um dos principais pontos a serem observados nesta pesquisa.

Tudo se baseia em questão da estipulação e identificação da vantagem do preço de compra lançado pela organização, nas questões logísticas e de distribuição presentes no contrato, na esperteza e na agilidade na disponibilidade do produto e do serviço, e logicamente na pesquisa/estudo para que se possa adquirir o devido conhecimento das empresas concorrentes do mesmo mercado.

Apesar de no pregão eletrônico, as organizações não possuem acesso a informação de qual em si é a empresa concorrente em tal procedimento, o estudo dos fornecedores de tais produtos e serviços exigidos é obrigatório e já possibilita uma análise para a montagem de proposta com uma base considerada muito competitiva e forte para a vitória do processo.

Tal estudo é possível com uma esforçada diligência acerca desses fornecedores e prováveis competidores. Sendo assim é primordial a observação por meio dos sites dessas instituições, também a utilização dos meios que disponibilizam a publicidade de outros procedimentos já realizados (princípio constitucional e presente nas legislações vigentes no país) que proporciona assim uma ampla concorrência, logicamente tudo dentro de sua legalidade.

Acerca do aprimoramento pessoal, no âmbito do mercado e da concorrência, é de extremo destaque a ideia da melhor distribuição, conhecida esta através do melhor marketing possível, e a obtenção de todas as certificações necessárias exigidas pelo ente licitador.

Na formação então de um link, de tais certificações com as legislações vigentes no Brasil, considera-se o respeito a esses aspectos fator primordial e determinante para aqueles agentes que se encontram nesse ramo de licitações públicas, sendo obrigatório o seguimento de 100% à risca. Foi destacado nas palavras do entrevistado essa disciplina como “o fator “X” da questão”, devido ao fato da possibilidade de impugnação do resultado por parte de qualquer um, seja concorrente ou não, devido à algum ponto que torne ilegal e inviabilize a legalidade de todo o processo de negociação.

Em nosso país, existem diversas legislações como a LRF, a Lei de licitações públicas, a lei do pregão eletrônico, entre outros, que regem as normas que devem

ser rigorosamente respeitadas para que seja possível a participação em tais negociações e vínculos. Sendo assim, qualquer deslize ou desrespeito a essas normas, pode ocasionar algumas sanções e penalidades sérias, como por exemplo a inabilitação de concorrência em tais procedimentos por determinado prazo de tempo (ver itens 2.4, 2.5, 2.6).

Por fim, é de suma importância, essencial e fundamental a construção de vínculos com parceiros, para que possa se fortalecer o vínculo comercial e aprimorar a qualidade da prestação do serviço ou a venda dos produtos, aspecto esse que fatalmente estará relacionado com a criação de parcerias. Principalmente na área da organização Coperson, na qual não há muitos fabricantes mundiais, logo, quem consegue registrar a oportunidade de negócio com maior agilidade, terá com certeza maior probabilidade de sucesso.

Ressaltando ainda a importância dessas parcerias, é necessária a disponibilidade de alguma empresa parceira boa de distribuição, citado no questionamento como um investimento pesado necessário, devido ao tempo parado ser considerado dinheiro perdido, assim como é primordial também a obtenção de um corpo técnico para análise dos produtos importados e afins, para possuir a certeza da legalidade e da qualidade dos auxílios prestados nesses vínculos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Na realização da entrevista com o CEO sr. Edson Mundim Neto, foi possível obter algumas respostas primordiais ao entendimento das características acerca do funcionamento e a atuação da organização Coperson Áudio, Vídeo & CFTV Ltda no âmbito licitatório, em especial na modalidade de Pregão Eletrônico.

Conseguiu-se ainda estabelecer: algumas observações de extrema importância a serem feitas em determinado ramo; evoluções e adaptações a serem relacionadas às tomadas de decisões efetivadas; o interesse e as justificativas para a criação dos vínculos com parceiros, a atenção aos conceitos de negociação, cultura e clima organizacional, e principalmente a divergência de quantidade de poder entre os órgãos públicos perante os demais players.

Com relação às observações, foi possível ainda interpretar através das informações obtidas, a demasiada importância no assunto, do respeito às normas e legislações impostas em reger as negociações que possuem como parte envolvente do contrato, alguma espécie de ente público da máquina estatal. Fator esse que se encontra relacionado diretamente com a argumentação da segurança exigida nestas relações comerciais.

Já em foco principal, as evoluções e adaptações, absorvemos a ideia de constante aprimoramento da instituição (internamente falando em questões de maior treinamento de pessoal e de avanços tecnológicos). Cruzando assim os cenários impostos pela sociedade em relação ao mercado competitivo atual, que sempre possuirá uma tendência de crescimento e de destaque dos que contenham a melhor preparação, com a necessidade de evolução tecnológica, e desenvolvimento e especialização da mão-de-obra intrínseca.

Em vista da relevância das tomadas de decisões, analisamos a magnitude do conhecimento sobre previsões de conjunturas impostas pelo mercado, seja por fatos extraordinários, seja para a desbancada da concorrência. Logo, a utilização de meios que possibilitem o preenchimento cada vez mais do conhecimento, mediante a transformação das informações em si, consiste em vertente que deve ser fortemente lembrada.

Sobre a tendência de criação de parcerias e vínculos, identificou-se a extrema dimensão desses conceitos e a relação com o conceito de negociação. Já

que foi possível extrair por meio deste estudo, a grande importância de tais presenças para o auxílio e facilitação na concretização dos contratos, e na possibilidade de aperfeiçoamento na prestação do serviço e na disponibilização do produto, seja em questões logísticas, seja em questões de qualidade. Estando presente em todas essas parcerias a ligação com o procedimento de negociação de preços e prazos, para que assim seja possível uma melhor efetivação em si do serviço ou do produto.

Em análise dos conceitos de clima e cultura organizacional, foi viável a interpretação de que tais conceitos se complementam e se unem para a estabilidade interna da organização. Tendo em vista que a base do sucesso das organizações consiste no engajamento e união como um todo nos desafios e projetos impostos perante a organização.

Já em relação a quantidade de poder, fica evidente a diferença do tamanho das organizações privadas em comparação com os órgãos públicos e a máquina estatal. Neste ponto identifica-se a questão da soberania do poder e do interesse público perante os interesses privados, sendo assim as regras e imposições públicas realizadas sempre deverão ser respeitadas visando o respeito às normas constitucionais presentes em nossa nação.

Por consequência da análise de todas essas conclusões obtidas, infere-se deste estudo algumas peculiaridades acerca do tema selecionado, que possuem relação direta a diversos outros conceitos presentes e importantes para estudantes do curso de Administração de Empresas, como também para aqueles em que possuem interesse em aprendizagem das relações com a Administração Pública.

Logo, relacionou-se essa determinada ligação, para que assim se pudesse alcançar, com sucesso, a realização do objetivo de análise da evolução das organizações privadas que possuem como interesse principal a criação de uma relação econômica e de prestação de serviços junto ao Estado.

Em suma desse fato, conclui-se que tal pesquisa possui como objetivo o auxílio para a lapidação e absorção futuras de mais informações e conhecimento possíveis sobre o tema das relações comerciais por meio das licitações públicas entre as entidades privadas com os entes públicos.

Ainda considera-se aberta essa pesquisa ao aprimoramento do tema, deixando como possível continuidade do mesmo, a análise comparativa dessa relação público-privada com a relação inteiramente privada, sendo de extremo

interesse para aqueles que procuram identificar a diferença e os lados positivos e negativos de cada relação, e assim optar por investir em uma das.

Finalmente assim, finaliza-se esse trabalho com o ponto de vista de efetivação da pesquisa, tendo em foco a realização consistente do esclarecimento a respeito do objetivo geral deste estudo, e a elucidação detalhada de cada objetivo específico determinado no início desse projeto sobre a possibilidade de relações e de evoluções proporcionadas por estas.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 16ª Edição. São Paulo: Método, 2010.

ANGELONI, Maria Terezinha. **Elementos intervenientes na tomada de decisão**. Ci. Inf., Brasília, v. 32, n. 1, p. 17-22, jan./abr. 2003.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Constituição Federal (1988)**. A Constituição e o Supremo, 4 ed. – Brasília: Secretaria de Documentação, 2011. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/publicacaoLegislacaoAnotada/anexo/Completo.pdf>. Acesso em: 18/05/2016.

BRASIL, **Lei nº 10.520**, de 17 de julho de 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm. Acesso em: 18/05/2016.

BRASIL, Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/a2sitebox/arquivos/documentos/951.pdf>. Acesso em: 18/05/2016.

CARVALHO, Matheus. Manual de Direito Administrativo. 2 ed. Editora Juspodvm, 2015.

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 17 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Direito Administrativo**. 27 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DROPA, Romualdo Flávio. **Lei de Responsabilidade Fiscal**. Disponível em: http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=3901#_ftn2. Acesso em: 20/05/2016.

FERREIRA NETO, Francisco Damasceno. **O pregão eletrônico**. Disponível em: <http://www.franciscodamasceno.com.br/o-pregao-eletronico/>. Acesso em: 21/05/2016.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abril 1995.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEUTSINGER, Fefo. **Negociação Empresarial**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/negociacao-mpresarial/73032/>. Acesso em: 07/04/2016.

MANZINI, E. J. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. Disponível em: <http://www.sepq.org.br/IIcipeq/anais/pdf/gt3/04.pdf> Acesso em: 09/08/2016.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

Ministério da Defesa, **SICAF**. Disponível em: <http://www.5csm.eb.mil.br/s/sfin/sicaf.pdf>. Acesso em: 16/11/2016.

MINUZZI-NASCIMENTO, Lucimeiry Maria, TOMAÉL, Maria Inês. **Informação para tomada de decisão em processo licitatório para contratação de obras de engenharia na UEL**. Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento - PG&C. João Pessoa – PB: Editora UFPB, 2016. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/viewFile/13789/8476> Acesso em: 12/04/2016.

NASCIMENTO, E. R.; DEBUS, I. **Lei complementar 101 de 2000: entendendo a lei de responsabilidade fiscal**. Brasília, jul. 2001.

OLIVEIRA, Marcus V. de Lima. **Os diversos aspectos do princípio da igualdade na licitação pública** – Disponível em: http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=4289 Acesso em: 19/04/2016.

SAMPAIO, Ricardo Alexandre. **A negociação de preços ao final da fase de lances no pregão e o direito de preferência das MÊs e EPPs**. Disponível em: <http://www.zenite.blog.br/a-negociacao-de-precos-ao-final-da-fase-de-lances-no->

pregao-e-o-direito-de-preferencia-das-mes-e-epps/#.V0OcvvkrLIU Acesso em: 19/04/2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SOUZA, Antônio Artur de; OLIVEIRA, Bruno W. de; BOINA, Terence Machado; AVELAR, Ewerton Alex. **Uma Discussão sobre Métodos de Coleta de Dados na Pesquisa Contábil Focada em dois Estudos de Casos**. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq_2007/ENEPQ312.pdf. Acesso em: 17/09/2016.

TORO, F. **Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio**. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Medellín. v.11. n.1 e 2. 1992. pp.163-173.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
CNPJ BRASIL. Acesso em:
<http://www.cnpjbrasil.com/e/cnpj/coperson/07648642000140>

APÊNDICES

Apêndice A – Perguntas realizadas na entrevista com o fundador da empresa COPERSON

Universidade de Brasília – UnB
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública – FACE
Departamento de Administração

O presente roteiro de entrevista é parte integrante da pesquisa acadêmica, relacionada ao Trabalho de Conclusão de Curso em administração na Universidade de Brasília, do graduando Samuel Mendes Nunes. O orientador dessa pesquisa é o Professor e Coordenador Doutor Marcos Alberto Dantas.

O autor do projeto declara que as informações obtidas nas respostas dessa entrevista serão utilizados para fins de análise e possuem **caráter público**, sendo estas apresentadas somente de forma agregada ao estudo.

Roteiro de Perguntas:

1 – Dentre as modalidades presentes no âmbito das licitações públicas, qual se caracteriza como aquela em que sua organização possui mais participação? Porque?

1.1 – Como funciona em si o processo licitatório? Em especial, a citada anteriormente?

2 – Quais são as principais expectativas que se encontram anteriormente ao início de todo esse processo?

2.1 – No seu ponto de vista, quais são os principais benefícios e perigos deste ramo?

3 – Como se dá o fato da relação direta, em termos de negociação e pagamento, com o Governo Federal?

4 – Neste determinado espaço de tempo (10 anos), existiram muitas dificuldades às quais a empresa teve que se adequar?

4.1 – Quais foram essas dificuldades? Quais foram as mais fáceis de se lidar? E as mais difíceis?

4.2 – No ponto de vista estratégico, como se deu o processo de adequação à esses empecilhos?

4.3 – Em algum momento foi necessária a mudança de planejamento durante a resolução destes? Se sim, Como?

4.4 – Por que tal tomada de decisão se deu dessa forma para a resolução desses problemas?

5 – Quais foram as principais evoluções neste prazo, que de forma nítida, contribuíram para a organização como um todo?

5.1 – De que forma essas evoluções se relacionam com a cultura e o clima organizacional interno da sua organização?

5.2 – Existe alguma influência direta desses termos com a solução de conflitos no processo de tomada de decisão?

6 – Como funciona em si a concorrência e a negociação de preços nesse ramo licitatório?

6.1 – Ainda no âmbito do mercado e da concorrência, de que forma se dá o processo de aprimoramento para que sejam vencidas as outras empresas no instrumento convocatório?

6.2 – Ainda relacionado a esse ponto, qual a importância do respeito às legislações vigentes no nosso país sobre essa forma de negociação?

7 – A sua empresa possui parcerias? Se sim, qual a importância delas? Econômicas? Logísticas? Negociais?