



Letícia Benetti

**A IMPORTÂNCIA DAS LICITAÇÕES PÚBLICAS FRENTE À GESTÃO
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO RAMO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Santa Maria, RS

2022

Letícia Benetti

**A IMPORTÂNCIA DAS LICITAÇÕES PÚBLICAS FRENTE A GESTÃO
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO RAMO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Trabalho Final de Graduação (TFG)
apresentado ao Curso de Ciências Contábeis,
Área de Ciências Sociais da Universidade
Franciscana, como requisito parcial para
obtenção do Grau de BACHAREL EM
CIÊNCIAS CONTÁBEIS.

Orientadora: Ms. Jaqueline Carla Guse

Coorientador: Dr. Lucas Almeida dos Santos

Santa Maria, RS

2022

Letícia Benetti

**A IMPORTÂNCIA DAS LICITAÇÕES PÚBLICAS FRENTE A GESTÃO
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO RAMO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Trabalho Final de Graduação (TFG) apresentado ao Curso de Ciências Contábeis,
Área de Ciências Sociais da Universidade Franciscana - UFN, como requisito parcial
para obtenção do Grau de BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Orientadora: Ms. Jaqueline Carla Guse
Coorientador: Dr. Lucas Almeida dos Santos

Santa Maria, RS

2022

Letícia Benetti

**A IMPORTÂNCIA DAS LICITAÇÕES PÚBLICAS FRENTE A GESTÃO
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO RAMO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Trabalho Final de Graduação (TFG) apresentado ao Curso de Ciências Contábeis -
Área de Ciências Sociais, da Universidade Franciscana, como requisito parcial
para obtenção do Grau de BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Orientadora: Ms. Jaqueline Carla Guse

Banca 1:

Banca 2:

Aprovado emde.....de.....

RESUMO

O presente estudo teve como propósito analisar a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da região central do estado do RS. A principal justificativa é realizar um olhar crítico e reflexivo acerca da importância da participação em licitações de empresas de médio a grande porte, evidenciando as vantagens e desvantagens que ocorrem nesse processo. A relevância disto é possibilitar maior clareza dos processos que ocorrem de ambos os lados, com o âmbito de ressaltar a importância desse processo para as empresas. Sob este viés, esta pesquisa apresenta-se como um estudo de caso de natureza descritiva, documental, qualitativa, pesquisa bibliográfica, e os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo, da entrevista realizada. Como principais resultados, constatou-se que os contratos provenientes dos processos licitatórios geram mais da metade do faturamento da empresa em análise. Ao longo do período analisado pode se notar um crescimento na porcentagem do faturamento público, sempre estando a frente dos contratos privados. Assim, conclui-se que os contratos públicos são os que mantem a organização estável, com a maior porcentagem de arrecadação, sendo o principal foco de negócio da empresa, que tem como objetivo de expandir cada vez mais seus serviços voltados a área pública.

Palavras-chave: Licitações, Gestão Financeira, Gestão Organizacional.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Processo metodológico.....	29
Quadro 2 - Missão, visão e valores da empresa em análise.....	31
Quadro 3 – Descrição dos Cargos.....	33
Quadro 4 - Vantagens e desvantagens do processo.....	36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma da empresa.....	33
Figura 2: Ilustra o mercado de atuação da empresa no estado.....	35

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1: Faturamento 2019.....	40
Gráfico 2: Faturamento 2020.....	41
Gráfico 3: Faturamento 2021.....	41

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Contabilidade Pública	11
2.1.1 Gestão Pública	13
2.1.2 Licitações Públicas	14
2.2 Gestões Organizacionais	10
2.2.1 Gestão Financeira	20
2.2.2 Gestão Operacional.....	22
2.3 O setor de prestação de serviço: segurança	24
2.4 Aspecto dos contratos dos processos licitatórios versus contratos da empresa	25
3 METODOLOGIA.....	26
3.1 Classificação da pesquisa	18
3.1 Coleta, análise e tratamento dos dados.....	19
4 RESULTADO E DISCUSSÕES.....	30
4.1 Contextualizar a empresa em análise e seu cenário de atuação.....	30
4.2 Averiguar a percepção do gestor responsável quanto as vantagens e desvantagens da prestação de serviço por meio do processo licitatório.....	36
4.3 Demonstrar a importância financeira e operacional das licitações na gestão organizacional da empresa.....	39
5 CONCLUSÃO.....	44
REFERENCIAS	46
APÊNDICE A E B: Entrevista Aplicada aos gestores da empresa em análise.....	53

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade constitui um dos conhecimentos mais antigos da humanidade e surgiu em função da necessidade que o ser humano tem de controlar suas posses e riquezas, ou seja, seu patrimônio. Assim, esta é tão antiga quanto a própria humanidade. Havendo inclusive, hipóteses de que a contabilidade tenha surgido antes mesmo da escrita e até que tenha sido base para o surgimento desta (ÁVILA, 2006). No Brasil, a contabilidade foi fortemente influenciada pela escola italiana, e evoluiu através da legislação fiscal, pois, segundo Iudícibus (2000), devido à inoperância das associações dos contadores o governo teve que tomar a iniciativa.

Diante deste contexto histórico, em 1808, ocorreu uma das mais importantes manifestações da contabilidade brasileira, que foi a chegada da Família Real ao Brasil, onde de fato se deu início a contabilidade pública no país. De acordo com Reis e Silva (2007), a chegada da corte portuguesa proporcionou um desenvolvimento cultural e socioeconômico bem mais amplo na colônia, como: a abertura dos portos às nações amigas, quando o Brasil passou a comercializar produtos com outros países, além de Portugal; a criação do Banco do Brasil, onde se deu origem a emissão do papel moeda, porém, o mesmo, foi fechado depois de um ano devido ao *déficit* nos cofres públicos; a criação da Imprensa Régia, que publicou o primeiro jornal do Brasil, entre outras.

Nesta perspectiva a licitação, que de acordo com os preceitos constitucionais esta regulada pela Lei no 8.666/1993, e a partir de referências na área de licitações e contratos, juristas como Meirelles (1991) e Justen Filho (2005) definem a licitação da seguinte forma: “procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse” (MEIRELLES, 1991, p. 19), e que visa “afastar a arbitrariedade na seleção do contratante” (JUSTEN FILHO, 2005, p. 44) de modo a “propiciar a qualquer interessado participar da disputa pela contratação”.

Considerando a obrigatoriedade de que os entes públicos têm de licitar para firmar os seus contratos, os processos licitatórios possuem critérios para que a administração possa selecionar a proposta daqueles interessados no certame. Contudo, surge a desigualdade entre grandes empresas e as micro e pequenas empresas, de forma que a de fato vantagens e desvantagens para ambos os lados (COELHO, 2019).

Menezes (2005) explica que a função financeira se reporta através de valores que a empresa realiza com o exterior e internamente. A empresa integra nas suas funções adquirir bens e serviços, produzir, transformar e adequar à venda e vender bens ou prestar serviços a

outros entes econômicos, para além do lucro imediato, há que pensar nos lucros futuros. O planejamento operacional e a gestão financeira são fundamentais em qualquer empresa para que sejam promissoras e sólidas diante do mercado.

Tendo em vista o tema relacionado a presente pesquisa tem como problemática abordar a seguinte questão: Qual a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de serviços de segurança da região central do RS? Visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa contará com o objetivo geral de analisar a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da região central do RS.

Com o intuito de atingir o objetivo geral e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos deste estudo são: a) contextualizar a empresa em análise e seu cenário de atuação; b) averiguar a percepção do gestor responsável quanto às vantagens e desvantagens da prestação de serviço por meio do processo licitatório na empresa; c) Demonstrar a importância financeira e operacional das licitações na gestão organizacional da empresa.

A licitação pública tornou-se uma modalidade fundamental para a administração pública, pois se posiciona como mecanismo de controle dos recursos públicos, evitando-se desvios de finalidade por parte dos administradores, combatendo a corrupção, a fuga do dinheiro público e proporcionando que as verbas públicas sejam bem destinadas, sempre visando o interesse comum (CARVALHO FILHO, 2010).

Ainda, de acordo com a Lei Complementar nº 123/2006, esta lançou benefícios às ME's e às EPP's, pois, em seu artigo 48, especifica um tratamento diferenciado e simplificado, principalmente na realização de processo licitatório, evidenciando, portanto, o direito de preferência nas licitações públicas (BRASIL, 2006). Assim, há uma preocupação com referência ao princípio da isonomia, uma vez que estabelecidas as diferenças para a contratação de microempresas e empresas de pequeno porte, restringe-se a participação de empresas de maior porte.

Ainda, a licitação é um processo formal e importante, no qual há competição entre os interessados cuja equipe de administração realiza convocações de empresas interessadas em prestação de serviço ou venda de produtos, mediante condições estabelecidas em ato próprio por meio de edital ou convite direto às empresas interessadas, as quais realizam apresentações de propostas para fornecimentos de bens e/ou serviços dentro das orientações e das condições já preestabelecidas no edital (CARVALHO FILHO, 2009).

Um fator muito importante para o negócio, é a Gestão financeira que pode ser definida como a gestão dos fluxos Monetários derivados da atividade operacional da empresa, em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. Ela objetiva encontrar o equilíbrio entre a “rentabilidade” e a “liquidez”.

Em um mercado financeiro cada vez mais complexo e competitivo, em que as empresas estão inseridas de maneira peculiar, o gestor financeiro tem um papel cada vez mais importante dentro de uma empresa, principalmente, empresa de pequeno e médio porte. A gestão operacional resume-se ao controle das movimentações monetárias realizadas pela empresa. A entrada e saída de recursos (MORAES; OLIVEIRA, 2011).

A presente pesquisa ainda tem como justificativa um olhar crítico e reflexivo acerca da importância da participação em licitação de empresas de médio a grande porte, evidenciando as vantagens e desvantagens que ocorrem nesse processo. A relevância disto é possibilitar maior clareza dos processos que ocorrem de ambos os lados, com o âmbito de ressaltar a importância desse processo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é desenvolvido um aporte teórico o qual tem por finalidade orientar o leitor sobre o assunto visando complementar o objetivo em responder o problema proposto nesta pesquisa.

2.1 Contabilidade pública.

Historicamente, na concepção de Gouveia (1982) a contabilidade é uma arte pois visa registrar todas as transações de uma companhia, que possam ser expressas em termos monetários, bem como informar os reflexos dessas transações na situação econômico-financeira dessa companhia.

Noutro sentido, na concepção de Lima e Pinheiro (2004) a contabilidade consiste em um sistema de informação desenvolvido para evidenciar a situação patrimonial, econômica e financeira das entidades, sendo estas pessoas físicas ou jurídicas e com ou sem finalidades lucrativas. Para os autores, todo o trabalho realizado pelo contador tem início pela captação das operações e transações realizadas pelas entidades, onde logo a seguir são registradas e condensadas em forma de demonstrativos. Contudo, posteriormente são analisados e submetidos à auditoria contábil para garantir sua fidedignidade como a real situação patrimonial, econômica e financeira da entidade.

Sob este viés, a contabilidade além de seguir orientações da legislação vigente deve servir como base para auxiliar em tomadas de decisões, sendo que esta é uma de suas funções principais, podendo-se citar resumidamente algumas funções da contabilidade dentre estas; registrar, organizar, demonstrar, analisar e acompanhar as alterações do patrimônio em virtude da atividade econômica ou social que a empresa exerce no contexto econômico (BÄCHTOLD, 2011). Entende-se que a contabilidade possui como objetivo controlar o patrimônio das empresas. Controle este que é feito através de coleta, armazenamento e processamento das informações advindas de fatos que por sua vez alteram tal massa patrimonial. Pode-se perceber que a contabilidade é um sistema de informação que controla o patrimônio de uma entidade, estando relacionado aos elementos que compõe o patrimônio (os bens) ou a moeda corrente do país (PADOVEZE, 2014). Nota-se que o uso da contabilidade está presente nos mais variados segmentos econômicos das organizações privadas, bem como nas entidades dos setores públicos, cujo objetivo é viabilizar e transmitir informações com mais segurança e agilidade, trazendo mudanças significativas para a gestão empresarial (SEBRAE, 2016).

Sob este contexto, para Santos e Reis (2005), a contabilidade pública é tão importante quanto à contabilidade que é aplicada nas empresas privadas, pois esta não deve limitar-se tão somente a prestar contas aos cofres públicos, através de dispositivos legais e constitucionais, mas buscar transparência nos demonstrativos financeiros. Tal fato permitiria que todos os cidadãos pudessem compreender as ações dos governantes e fazer uma análise crítica verificando, assim a atuação dos vários órgãos no que diz respeito à subtração de parte do patrimônio público por meio de tributos. Logo, a Contabilidade Pública, no exercício de suas funções, tem que ser um instrumento de alcance e manutenção dos interesses públicos, os quais devem estar sempre voltados ao atendimento à sociedade.

Noutras palavras, a contabilidade pública, como afirma Castro (2015), é a base mais segura da informação financeira, suporte da posição patrimonial e controle da informação orçamentária em todas as suas fases. Sendo assim a contabilidade pública envolve diversos processos como na contabilidade social, mas estes processos podemos dizer que são bem mais complexos, pois estamos tratando de bens públicos, todos estes são garantidos por Lei e devem seguir um padrão rigoroso.

Quintana *et. al* (2016) afirma também que a contabilidade pública não pode ficar circunscrita à prestação de contas, mas presta-se ao efetivo controle da gestão governamental, buscando alternativas para contribuir com o processo deliberativo e apresentando de forma transparente informações suficientes para analisar a forma de atuação do governante.

Para Alberto (2013) a Contabilidade Pública tem por objetivo registrar a previsão da receita e a fixação da despesa, estabelecida no Orçamento Público aprovado para o exercício; escriturar a execução orçamentária da receita e da despesa, fazer a comparação entre a previsão e a realização das receitas e despesas, controlar as operações de créditos, a dívida ativa, os valores, os créditos e obrigações, revelar as variações patrimoniais e mostra o valor do patrimônio. Logo, dentre os vários serviços e trabalhos que a contabilidade pública oferece e desenvolve um deles é a própria licitação a qual está inserida no desenvolvimento da gestão pública.

2.1.1 Gestão pública

Desde os anos 1980, as administrações públicas em todo o mundo realizaram mudanças substanciais nas políticas de gestão pública e no desenho de organizações programáticas. Essas reformas administrativas consolidam novos discursos e práticas derivadas do setor privado e os usam como *benchmarks* para organizações públicas em todas

as esferas de governo. Hays e Plagens (2002) dão uma noção da magnitude dessas reformas: "estratégias aclamadas de reforma, têm vindo diretamente do setor privado numa onda que talvez possa ser considerada a mais profunda redefinição da administração pública desde que esta emergiu como uma área de especialidade identificável".

Perry e Kraemer (1983) buscam fugir da polarização que coloca em extremos de um contínuo, por um lado, a defesa da especificidade da administração pública e, por outro, a ideia de que gestão é um conceito genérico que aproxima os setores público e privado. Na busca de uma definição "integradora", consideram que a gestão pública seja uma fusão da orientação normativa da administração pública tradicional e da orientação instrumental da gestão em um sentido genérico. No primeiro aspecto, a gestão pública incorpora temas como democracia e responsabilidade, além de valores como equidade, igualdade e probidade; e, da orientação instrumental, aceita que o setor público compartilhe com o setor privado a necessidade de alcançar seus objetivos de forma mais econômica e mais eficiente.

Dar transparência aos atos realizados pelos representantes do poder público parece não ser um desafio muito fácil, apesar dos modernos recursos tecnológicos disponíveis na atualidade. A transparência na gestão pública exige uma política específica. É um princípio a ser implementado de forma concertada e, portanto, exige capacidade da autoridade pública Gomes Filho (2005).

No que tange à transparência da gestão fiscal, Paiva e Zuccolotto (2009) entendem que essa se relaciona ao "fluxo crescente e tempestivo de informação econômica, social e política sobre a administração municipal em meios eletrônicos de acesso público". No Brasil, atualmente, os debates em torno da transparência da gestão pública se reportam à LRF, a qual apresenta como exigência de transparência da gestão fiscal a ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público, dos instrumentos de planejamento orçamentário, das prestações de contas e respectivos pareceres e outros relatórios concernentes à gestão fiscal (LRF, art. 48).

A licitação é regra constitucional disposta no art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal de 1988, e deve ser seguida para a formalização de contratos pela administração pública. Seu caráter burocrático se expressa, de antemão, ao se tratar de procedimento administrativo instrumental para o alcance da finalidade da contratação pública Oliveira (2013). Diante da pluralidade de normas legais que constitui o campo das licitações públicas no Brasil, assume destaque a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, com suas posteriores alterações, que regulamenta o preceito constitucional, instituindo os regramentos gerais para as licitações e contratos da administração pública (OLIVEIRA, 2013).

Sendo assim as licitações fazem parte do sistema de controle interno realizado na gestão pública, como forma de complementação de atividades de controle já existentes, revelando-se importante instrumento de gestão assim como a auditoria, *Accountability* (Prestação de contas) e outras estratégias (LIMA, 2012).

2.1.2 Licitações públicas

A licitação pode ser definida como um *invitatio offerendum*, ou seja, um convite do poder público aos administradores para que façam suas propostas e tenham a chance de serem contratados para executar determinada prestação (MUKAI, 2008). Foi introduzido no ordenamento jurídico brasileiro pelo Decreto no 2.296/1862, que regulamentava as arrematações dos serviços a cargo do Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas (JUNIOR, 2017).

Assim licitação é o procedimento administrativo mediante o qual a Administração pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse, inclusive o da promoção do desenvolvimento econômico sustentável e fortalecimento de cadeias produtivas de bens e serviços domésticos. 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, 2012).

Segundo Olivo (2011), a licitação assume a forma de um procedimento administrativo, regido por princípios do direito administrativo, direcionado à escolha de eventual contratante, tendo como parâmetro a norma constitucional, disciplinada por lei específica que fornece condições para que o administrador escolha a proposta mais vantajosa para a administração pública. O processo licitatório apresenta dois objetivos claros que são garantir a observância do princípio constitucional da isonomia e selecionar a proposta mais vantajosa para a administração pública. É importante destacar que o processo de licitação deve obedecer a regras legais vigentes. A essas regras também denominadas de princípios que nunca podem ser deixados de lado ou passados despercebidos pelo gestor público. Sobre o princípio como norma de Direito, ensina Mello (2013).

Os princípios que regem as licitações são: Procedimento formal, Publicidade de seus atos, Igualdade entre os licitantes, Sigilo na apresentação das propostas, Vinculação ao edital, Julgamento objetivo, Proibição administrativa e Adjudicação compulsória. Assim como são

seis as modalidades de licitação: concorrência, tomada de preços, convite, concurso, leilão e a última a ser introduzida foi à modalidade licitatória do pregão (SILVA, 2008).

Para Silva (2008),

o princípio da licitação pública significa que essas contratações ficam sujeitas, como regra, ao procedimento de seleção de propostas mais vantajosas para a Administração Pública. Constitui um princípio instrumental de realização dos princípios da moralidade administrativa e do tratamento isonômico dos eventuais contratantes com o Poder Público (SILVA, 2008, p.672).

Sendo assim, pode-se evidenciar a importância dos princípios da licitação, pois o mesmo traz seguridade ao processo, assim como destacar que a classificação dos tipos de licitações, estão ligados aos objetivos, o gestor pode definir o objeto, mas não o tipo a ser utilizado.

A obrigatoriedade de a Administração Pública realizar licitação pública foi determinada pelo art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal de 1988 (CF/88), que estabelece: Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...] 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 econômicas indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

A Lei no 8.666/1993 é o diploma legal pátrio que estabelece as normas gerais acerca de licitações e contratos administrativos a serem observadas por todos os entes federativos, seja na Administração Direta ou Indireta. O Art. 1º desta Lei traz os limites de sua atuação:

Art. 1º Esta Lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Segundo o Manual do TCU (2010), “modalidade de licitação é a forma específica de conduzir o procedimento licitatório, a partir de critérios definidos em lei”. A Lei nº 8.666/93

estabeleceu modalidades limitadas nos valores estimados. O art. 22 da Lei nº 8.666/93 estabeleceu como modalidades de licitação:

- I. Concorrência
- II. Tomada de preços
- III. Convite
- IV. Concurso
- V. Leilão
- VI. Pregão

Como forma de elucidar as modalidades de licitação, traz-se uma breve conceitualização destas:

Concorrência: Concorrência é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que na fase inicial de habilitação, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos em edital para execução de seu objeto previstos no artigo 22, §1º da Lei nº 8.666/93 (Lei de licitações). Desse modo, cabe a todos que atendam aos requisitos exigidos no instrumento convocatório e destina-se a contratos de elevada expressão econômica e a outros que a lei assim o determinar.

A concorrência se destina para toda a coletividade. Tanto aqueles que já estiverem cadastrados nos registros cadastrais da Administração podem ao invés de juntar toda a documentação, apresentar uma certidão do registro cadastral.

Os contratos que acima mencionamos que podem participar da concorrência são os de elevada expressão econômica, previstos no artigo 23 da Lei nº 8.666/93 (Lei de licitação), onde prescreve faixas de valores onde a administração faz a atualização dos mesmos.

Tomada de preços: Tomada de preços é a modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior, à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação, estando previsto no artigo 22, §2º da Lei nº 8.666/93 (Lei de licitação).

Portanto, nesta modalidade de licitação, entende-se de acordo com a lei ser aberta entre pessoas previamente cadastradas no ramo do objeto pretendido pela administração ou não cadastradas, que no prazo legal demonstrem atender aos requisitos exigidos pela lei para o melhor cadastramento e que se destinam a contratos medianos. Podem participar desta modalidade de licitação aqueles indivíduos cadastrados nos registros da administração, aqueles que demonstrarem atender aos requisitos para o cadastramento no prazo de três (3) dias anteriores a publicação.

Essa modalidade de licitação é cabível em contratos de menor valor e com validade, sendo menos rígido em seus procedimentos. Sua fase é aparente com a concorrência mudando apenas o modo de habitação já que os participantes podem ser cadastrados aos órgãos públicos antes da abertura da licitação, obtendo um certificado de registro. A habitação também pode ocorrer após a publicação do edital em até três dias.

Convite: Segundo Bittencourt (2003), convite refere-se à transação que envolve menores valores, sendo de publicidade mínima, que se processará entre interessados, cadastrados ou não, convidados pela Administração, em número mínimo de três, devendo ser estendida a participação aos cadastrados que se interessarem desde que manifestem esse interesse com a antecedência de até 24 horas da data estabelecida para apresentação da proposta.

Verifica-se, por conseguinte, que diferentemente da concorrência e da tomada de preço, no convite não há divulgação por intermédio de publicação na imprensa oficial e jornais, pois, como o próprio nome sugere, a modalidade se perfaz tão somente através de um chamamento direto aos interessados, bem como por meio de divulgação em quadro de avisos (local apropriado).

Concurso: Segundo Di Pietro (2016), concurso é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmio ou remuneração aos vencedores, com base em critérios estabelecidos em edital que é publicado na imprensa oficial com a antecedência mínima de 45 dias (Parágrafo 4º do ART 22 lei nº 8.666/1993). O concurso deverá ser procedido de regulamento próprio, a ser obtido pelos interessados no local indicado no edital: a qualificação exigida dos participantes, as diretrizes e a forma de apresentação do trabalho, e as condições de realização do concurso e os prêmios a serem concedidos.

Leilão: O leilão é modalidade de licitatória voltada para a venda de bens móveis inservíveis, produtos legalmente apreendidos ou penhorados; bens móveis, avaliados isolada ou globalmente, em quantia não superior ao limite previsto no artigo 23 do Decreto nº 21.981 de 19 de outubro de 1932 (BITTENCOURT, 2003).

Para Di Pietro (2016), o leilão é a modalidade de licitação entre qualquer interessado para a venda de bens móveis inservíveis para a Administrativa ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis prevista no artigo 19, a quem possa oferecer o maior lance, igual ou superior ao da avaliação.

Pregão: Para Di Pietro (2016), pregão é modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor estimado da contratação, em que disputa

pelo fornecimento é feita por meio de propostas e lances em seção pública. O parágrafo 1º do art. 2º da lei no 10.520/2002 permite que o pregão seja realizado por meio de utilização de recursos de tecnologia de informação, nos termos de regulamentação específica.

Já, para Bitencourt (2003), pregão é a modalidade de licitação adotada para a contratação de bens e serviços comuns, independentemente de valor, considerado como tais aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser definidos como objetividade no 9 edital, por meio de especificações usuais no mercado, podendo transcorrer de duas formas: presencial ou eletrônica. Essa modalidade licitatória se desdobra em duas formas procedimentais distintas; presencial e eletrônica.

A primeira, como o nome indica, ocorre tal como as modalidades da Lei nº8.666/1993, com a presença física dos licitantes. A segunda ocorre a distância adotando a tecnologia da informação, utilizando os infinitos recursos da internet. No âmbito federal, a forma presencial foi regulamentada através do decreto nº3.555\2000, e a eletrônica pelo decreto nº5.450/2005.

Na concepção de Moraes (2008), este alude que a autoridade deverá observar as exigências constantes do inc. I ao IV do parágrafo único do art. 26 da Lei no 8.666/93, principalmente as razões da emergência em caso de dispensa e as justificativas pela escolha de fornecedor, bem como preço, valendo-se conforme o caso, de pesquisa de mercado.

Portanto, a licitação é a regra para as negociações públicas, com intuito de blindar os negócios públicos de fraudes e direcionamentos por parte dos administradores, garantindo um processo formal e justo.

2.2 Gestão Organizacional

A gestão organizacional é o planejamento de todas as ações que contribuem para o pleno funcionamento de um sistema, o que resulta na efetivação de tarefas, metas e/ou objetivos gerais (MARQUES, 2019). Nada mais é do que a administração de um negócio, empresa ou organização, com o objetivo de alcançar metas e conquistar resultados positivos e rentáveis.

Adicionalmente, Pelaez e Szmrecsányi (2006) e Kim e Mauborgne (2005) destacam a importância da inovação na formulação, implantação e gestão da estratégia organizacional. Agregando agora um novo elemento neste cenário, Morgan e Strong (2003) sublinham a estreita relação entre estratégia e desempenho. Para Pun e White (2005) as organizações empregam variadas formas de avaliar sua performance, com destaque para os indicadores

numéricos ou quantitativos destinados a estabelecer metas, padrões e objetivos para melhorar o desempenho organizacional.

Conforme destacado por Franco (1997), o envolvimento da contabilidade com seu objeto, o patrimônio, abarca os fenômenos, seu registro, classificação, demonstração, auditoria, análise, comparação e interpretação, no suporte à gestão organizacional.

Em relação ao conhecimento organizacional, Nonaka e Takeuchi (2008) afirmam que este assume uma forma de espiral que se inicia em nível individual e por meio da interação transpõe os limites impostos pelas divisões de setores e departamentos da organização. Este espiral demonstra a relação entre o conhecimento tácito e explícito, denominada pelos referidos autores como a conversão do conhecimento e possui quatro modos de conversão: socialização, externalização, combinação e internalização,

A metodologia proposta por Bukowitz e Williams (2002) considera dois processos inerentes ao ambiente organizacional: o processo tático e o processo estratégico. O processo tático utiliza-se dos conhecimentos adquiridos no dia a dia e engloba quatro seções básicas: obtenha, utilize, aprenda e contribua. E o estratégico, que apresenta como principal função seu alinhamento às estratégias globais da organização, priorizando a manutenção de um sistema avaliativo contínuo do capital intelectual, direcionando o foco para as seguintes seções: avalie, construa e mantenha e descarte.

Como as necessidades mudaram e outras abordagens surgiram, profissionais de áreas não contábeis assumiram as funções de mensuração de desempenho e apoio à gestão do desempenho organizacional, mantendo a Contabilidade com a função de fornecimento de relatórios e dados para subsidiar a AD (CHOONG, 2014; BITITCI et al., 2012; OTLEY, 2001).

A administração pública vem adotando diversas propostas de mudança organizacional, desde a adoção de tecnologias gerenciais até novos modelos de gestão, dentre as quais se destaca a gestão de processos. Conforme o Manual de Gestão por Processos do Ministério Público Federal entende-se como processo um conjunto ordenado de atividades de trabalho, no tempo e espaço, com início e fim, além de entradas e saídas bem definidas (BRASIL, 2013). Os objetivos dos processos visam, ainda conforme o manual do MPF, gerar resultados para a organização e podem estar em diferentes níveis de detalhamento, sendo comumente relacionados às áreas gerenciais, finalísticas e de apoio (BRASIL, 2013).

A gestão por processos, sob a ótica conceitual de Pradella, Furtado e Kipper (2016), implica em um enfoque de desenvolvimento organizacional que objetiva alcançar melhorias

qualitativas de desempenho nos processos, tomando uma visão objetiva e sistêmica das atividades, estruturas e recursos necessários para cumprir os objetivos críticos do negócio.

A avaliação do desempenho de uma organização deixou de ser apenas observada pelos resultados financeiros, que não são suficientes para garantir que suas estratégias, objetivos e metas estão sendo alcançadas de forma sistêmica e global, como afirmam Quintella e Lima (2005).

Para a organização, o processo de identificação das necessidades das partes interessadas é fundamental, como base para a definição de suas estratégias e planos que, por sua vez, irão definir as práticas de gestão e os processos operacionais destinados a este fim. Desta forma, a definição de um sistema de indicadores de desempenho vem a ser a ferramenta que permitirá traduzir a estratégia da empresa em objetivos e metas (QUINTELLA e LIMA, 2005). Contudo, percebe-se que a gestão organizacional é uma política macro da empresa e pode se dividir em financeira e operacional.

2.2.1 Gestão financeira

Gestão financeira é todo controle, acompanhamento, planejamento das finanças de um negócio. Tem como objetivo a maximização dos resultados, dos lucros (PAULA, 2020). Utilizando de processos, métodos, ferramentas para alcançar melhores resultados financeiros. Já outros autores caracterizam-na com mais especificidade e afirmam que: gerenciar uma organização é definir a prioridade com que seus recursos (físicos, financeiros, humanos, tecnológicos, etc.) serão consumidos, visando alcançar os objetivos predeterminados pela organização (MIRANDA; SILVA, 2002).

Em decorrência da competitividade do mundo moderno a administração financeira vem aperfeiçoando às novas tendências do mercado mundial e às novas necessidades das empresas e de seus gestores, assim atuando com informações que garantam boas tomadas de decisões. Num mercado que busca conhecimentos concisos, as empresas precisam traçar táticas de sobrevivência. A missão do administrador financeiro é agregar a criatividade dos gestores à otimização dos recursos utilizados no processo, procurando ter um bom resultado no principal objetivo de toda a empresa. A área financeira deve ter um sistema de informações que junte todas as fases da técnica de gestão, de tal modo que os recursos financeiros sejam administrados sem surpresas, contribuindo para os resultados da atividade, como parte complementar da empresa (OLIVEIRA et al., 2010). A função financeira tem a finalidade de

assessorar a empresa como um todo, proporcionando-lhe os recursos monetários exigidos. (SANVICENTE, 1987).

Conforme Hoji (2010), a Gestão Financeira tem o objetivo econômico de maximizar a riqueza de seus proprietários, através de um retorno compatível ao risco assumido. A geração de lucros e caixa permite que a empresa reinvesta seu lucro em benefício da comunidade, dos seus funcionários e nela própria. Para Atkinson (2000, p. 612), “se usados corretamente, os resultados financeiros provêm uma ajuda crucial na avaliação da viabilidade da empresa no longo prazo e na identificação de processos que precisam de melhorias”.

Para Assaf Neto e Lima (2019), a gestão financeira é a administração teórica e prática, que envolve tanto a problemática da falta de recursos, quanto a realidade operacional, assumindo uma definição muito maior e uma necessidade de visualizar toda a empresa. Toda via, cabe o papel de gerenciar os recursos de forma a manter a saúde financeira e econômica da organização, alcançar os objetivos estabelecidos e obter ganhos para os proprietários. Já para Megliorini e Vallim (2009), a gestão financeira é o conjunto de atividades relacionadas à captação, sob as condições mais favoráveis, dos recursos dos quais uma organização necessita, tendo sua aplicação de maneira eficaz, no alcance de seus objetivos.

Observando o cenário atual, onde há o aumento de concorrência, abertura de novos mercados, instabilidade econômica, entre outros fatores, fica evidente a necessidade de maior conhecimento, planejamento e controle sobre as ações financeiras, é preciso interpretação dos números para se obter uma visão estratégica sobre o futuro dos negócios. Assim, parafraseando Assaf Neto e Lima (2019), pode-se afirmar que:

Diante da crescente complexidade que o mercado e os negócios vêm apresentando, o administrador financeiro hoje não pode ater-se exclusivamente aos modelos mais teóricos e restritivos de solução dos problemas. É cada vez mais relevante que desenvolva uma visão crítica mais acurada e global da empresa. Suas atividades tornam-se mais importantes, assumindo maiores níveis de responsabilidade, prevendo-se grandes desafios para o futuro (ASSAF NETO; LIMA, 2019 9, p. xviii).

A análise financeira tem o papel de coletar, sistematizar, interpretar e analisar os dados econômico-financeiros gerados por todos os recursos e/ou ferramentas utilizadas na gestão financeira, visando subsidiar e orientar o planejamento financeiro da organização. Padoveze (2011) discorre que a análise financeira:

Trata-se de um processo de meditação sobre os demonstrativos contábeis, objetivando uma avaliação da situação da empresa em seus aspectos operacionais, econômicos, patrimoniais e financeiros. A avaliação da empresa tem por finalidade

analisar seu resultado e seu desempenho, detectando os pontos fortes e fracos dos processos operacional e financeiro, com o objetivo de propor alternativas de curso futuro a ser tomadas e seguidas pelos gestores (PADOVEZE, 2011, p. 219).

Na contabilidade, essa análise é importante visto que possibilita ao gestor compreender o que ocorre com a empresa por meio de controles e registros financeiros, precisos e atualizados (OLIVEIRA; MÜLLER; NAKAMURA, 2000). Com base em informações apuradas pela área contábil e em técnicas, como análise e interpretação de balanços, auditoria, contabilidade de custos e controladoria, é possível tomar decisões a respeito de investimentos, financiamentos, pagamentos, substituição de ativos obsoletos, nível ideal de estoque, entre outras deliberações. É de suma importância o papel do contador para estabelecer um planejamento financeiro e orientá-lo para as necessidades em manter a escrituração contábil completa para o adequado gerenciamento dos negócios e controle do patrimônio, de acordo CFC/SEBRAE (2002).

2.2.2 Gestão operacional

No processo de gestão, de acordo com Pereira (2001), pode assumir diversas formas na realidade das empresas, mas deve assegurar que as decisões tomadas por estas as conduzam ao cumprimento de sua missão, garantindo sua adaptação e equilíbrio ao ambiente operacional e também organizacional. O estudo sobre o impacto da adoção de melhores práticas de gestão operacional sobre o desempenho operacional e financeiro das empresas tem se intensificado a partir do trabalho seminal de Skinner (1969). Posteriormente, outros pesquisadores registraram a importância das definições das práticas e estratégias de manufatura, seu alinhamento com a estratégia da empresa e seus impactos sobre o desempenho geral das organizações, (HAYES; WHEELWRIGHT, 1984; HAYES; PISANO, 1996; KETOKIVI; SCHROEDER, 2003). Indicadores como *market-share*, introdução de novos produtos, qualidade, valor adicionado pela manufatura e outras medidas de eficiência operacional devem fazer parte da estrutura de medição de desempenho de uma empresa. (VENKATRAMAN; RAMANUJAM, 1986).

Noutros tempos, a vantagem competitiva obtida pela estratégia de operações era sustentada por dois principais motivos: 1) inovações em operações são inerentemente difíceis de copiar e demoram em ser assimiladas e difundidas, exigindo por vezes, a alteração de toda cultura corporativa; 2) as estratégias baseadas em operações têm uma qualidade dinâmica. As

empresas com operações mais eficazes não paradas e desenvolver seus fatores enquanto a concorrência tenta igualar seu desempenho. (HAYES; UPTON, 1998)

Padoveze (2002) destaca o planejamento operacional como um detalhamento dos planos e diretrizes estratégicas com o objetivo de dar existência física aos planos delineados, detalhando-se as alternativas selecionadas e quantificando-se analiticamente recursos, volumes, preços, prazos, investimentos e demais variáveis planejadas.

O planejamento operacional consiste na identificação, integração e avaliação de alternativas de ação na escolha de um plano de ação a ser implementado Catelli (2001). Ainda destaca que “esse processo deve acontecer com a participação dos responsáveis pelas diversas áreas funcionais da empresa, para que reflita as condições operacionais adequadas e exista o compromisso e seu cumprimento”. De acordo com Assen, Berg e Pietersma (2010), os instrumentos de gestão contribuem com os gestores na solução dos problemas e dos desafios gerenciais, proporcionando uma nova maneira de lidar com situações que resultem em uma mudança positiva e que podem ser aplicados de maneira estratégica, tática ou operacional.

A partir disso, muitos outros autores registram a importância da gestão operacional para o sucesso competitivo de uma empresa. A gestão de operações como um campo, abrange a produção de produtos e serviços. Sem uma gestão efetiva das operações, a sociedade industrializada moderna não poderia existir (SCHROEDER; GOLDSTEIN; RUNGTUSANATHAM, 2008).

O alinhamento das políticas operacionais com os objetivos da organização começou a ser estudados com maior ênfase a partir do trabalho seminal de Skinner (1969) sobre manufatura. As práticas operacionais são fatores internos importantes no desenvolvimento de competências que podem proporcionar vantagens competitivas para as empresas (HAYES; PISANO, 1996). Um dos principais focos das pesquisas em gestão e estratégia operacional é a identificação dos direcionadores de desempenho competitivo e sustentável (KETOKIVI; SCHROEDER, 2003). Noutra perspectiva, Hayes e Wheelwright (1984) e Flynn, Schroeder e Flynn (1998) indicavam a partir de pesquisas com empresas de vários países que a adoção de melhores práticas de gestão operacional levaria as empresas a um melhor desempenho organizacional.

2.3 O setor de prestação de serviço: segurança

De acordo Zanetic (2009) desde seu surgimento oficial em 1969, a segurança privada teve crescimento muito significativo no país, rapidamente alcançando e ultrapassando o contingente das polícias estaduais e federais somadas. Seu principal período de expansão foi a partir dos anos 90, notado pelo número de empresas de vigilância, pela disseminação de tecnologias voltadas à indústria da segurança eletrônica.

A premente necessidade, por parte dos organismos responsáveis, de melhor organizar as informações e elucidar os contornos do dimensionamento da segurança privada, a rápida expansão do setor é significativamente contundente. Os números mostram que o setor, ao contrário da impressão deixada pela literatura nacional de que a procura pela segurança privada está concentrada nos condomínios e nas grandes residências (CALDEIRA, 2000; KOWARICK, 2001), tem sua demanda disseminada em diferentes setores da sociedade, sendo os principais contratantes dos serviços de segurança privada o setor público, os bancos, as indústrias e o setor de serviços. Uma série de recursos pode ser utilizada na segurança eletrônica, como CFTV; sistemas de controle de acesso através da abertura e fechamento de portas; sistemas de iluminação automática; sistema de detecção de invasões e roubos; portarias remotas 24 horas.

Conforme Cubas (2002), a expansão da segurança eletrônica é beneficiada tanto pelo barateamento dos equipamentos quanto pela intensa evolução tecnológica neste tipo de serviço. O impacto que os sistemas de comunicação e equipamentos modernos provocam no emprego de vigilantes, no entanto, pode não ser tão intenso quanto em outras atividades. A substituição de homens por máquinas pode ser limitada pela necessidade de interação com visitantes e julgamento de ocorrência por trabalhadores. Ao analisar dados da Pesquisa Anual de serviços, segundo Estudo do setor de segurança privada em 2004, a razão entre receita operacional líquida e pessoal ocupa um indicador da produtividade setorial que cresce mais lentamente na segurança privada (6% em 2000 e 4% em 2001) (OLIVEIRA, 2004).

Para Paixão (1991), o crescimento da segurança privada resultou da maior complexibilidade da organização policial, que cria uma série de procedimentos burocráticos e faz uso recorrente da força como um meio de controle, ao invés do consenso, reduzindo o apoio das comunidades ao seu trabalho.

Conforme Estudo do setor de segurança privada em 2004, o setor de segurança contribui bastante para a geração de empregos no Brasil. Em 2001, a atividade de investigação e segurança privada empregava cerca de 5,5% do pessoal ocupado no setor de

serviços não-financeiros e aproximadamente 17,3% nos serviços prestados as empresas (OLIVEIRA, 2004). Já observado em Estudo do setor de segurança privada (2004), a participação da segurança privada nos serviços não financeiros, em termos de empregados, é mais que o dobro da participação em termos de receita operacional líquida. Sendo assim as empresas privadas garantem mais postos de trabalhos que a grande maioria das outras atividades de serviços não-financeiros (OLIVEIRA, 2004).

Conforme afirma Forst (2000) antes da organização do policiamento público, ao longo da história, os recursos privados promoveram a segurança das propriedades e dos indivíduos. Serviços de segurança são essenciais para assegurar a segurança de pedágios em rodovias privadas, para garantir a qualidade do convívio em propriedades com áreas coletivas, como shoppings centers, clubes, prédios, condomínios, restaurantes e campi de universidades, dentre outros espaços frequentados pelo público. Shearing e Stenning (1992) apontaram como um dos motores do crescimento dos serviços privados a tendência de expansão de espaços de propriedade privada abertos ao público, um conceito que foi estendido por Kempa et al. (2004) para incorporar outras formas de espaços comunais.

Como Forst (2000) indica, o florescimento da segurança privada complementar o policiamento público na provisão de serviços especializados, sendo que sua expansão ocorreria tanto pelo emprego individual quanto pela criação privada de espaços e serviços para uso coletivo.

O perfil dos clientes que utilizam esse tipo de serviços é de empresas públicas ou privadas, ou individual, todas na busca de um serviço que ofereça segurança, tanto pessoal, empresarial, pública ou privada.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo abordar-se-á acerca dos aspectos metodológicos da pesquisa, servindo de embasamento para que os objetivos propostos sejam atendidos e a problemática respondida. A construção teórica preparada para este estudo forma um enlace entre a teoria e a prática, através da classificação da pesquisa e das técnicas de coleta de dados a serem utilizadas, bem como a forma como os dados foram analisados.

Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa é um procedimento formal, com métodos de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. De acordo com Lincoln e Guba (2006) e Schwandt (2006), a escolha por determinada abordagem metodológica, para a realização de um estudo, deve estar em convergência com os pressupostos ontológicos e epistemológicos que regem a pesquisa, ou seja, a forma como se concebe o mundo e o real.

3.1 Classificação da pesquisa

Para elaborar a metodologia, o presente estudo origina-se com um método científico, o qual “é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento” (PRODANOV; FREITAS, 2013 p. 24). Neste ínterim, esta pesquisa que tem como objetivo, analisar a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da região central do RS, apresenta-se como um estudo de caso, o qual foi realizado em uma empresa da prestação de serviços do ramo de segurança da região central do Rio Grande do Sul.

Para Yin (2005), a necessidade de realizar estudos de caso surge da necessidade de estudar fenômenos sociais complexos, devendo usar-se quando se lida com condições contextuais, confiando que essas condições podem ser pertinentes na investigação. Ainda, na concepção do autor supracitado (2005, p. 32) a definição de estudo de caso pode ser: “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Quanto à abordagem do problema este estudo classifica-se como qualitativo, uma vez que se pretendeu compreender a gestão organizacional e os processos licitatórios que a empresa em análise participa e quanto isso impacta sua gestão. Segundo Denzin e Lincoln (2006), envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que pesquisadores

possam estudar as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Nesse mesmo viés, Vieira e Zouain (2005) afirmam que a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos e aos significados transmitidos por eles. Nesse sentido, esse tipo de pesquisa preza pela descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem.

Ainda, no que tange os objetivos, este estudo apresenta-se como descritivo, pois se pretendeu descrever acerca das características encontradas no ambiente da empresa em análise, buscando compreender os fenômenos ocorridos. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva e suas peculiaridades estão na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário, ou entrevistas, e a observação sistemática.

A pesquisa é também de procedimento documental, pois utilizou-se de documentos manuseados pela empresa como forma de complementar e embasar os resultados a serem construídos dentro da temática proposta. A análise documental na concepção de Cellard (2008) favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros.

Ademais, esta pesquisa possui um embasamento bibliográfico, pois para explicar o problema, os objetivos e o assunto da pesquisa, utilizou-se de teorias de diversas fontes, como as citações de autores de artigos, livros, revistas, e bases de dados pesquisadas, como Scielo, Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), *Spell* e *Science Direct*. Neste sentido, Gil (2008 p. 44), elucida que pesquisa bibliográfica "é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos".

3.2 Coleta, análise e tratamento dos dados

A fim de atingir os objetivos propostos a pesquisa contou com alguns procedimentos para a coleta, tratamento e análise de dados. Para Prodanov e Freitas (2013, p.97) a coleta de dados "é a fase da pesquisa cujo objetivo é obter informações da realidade".

Assim, na coleta de dados foi utilizado de uma entrevista (Apêndice A e B) embasada pelos aspectos teóricos que norteiam o tema do presente estudo, a qual foi aplicada a Sória diretora da empresa, bem como para o gestor o responsável pelas licitações. A entrevista, segundo Lüdke e André (1994), permite correções, esclarecimentos e adaptações que a torna sobremaneira eficaz na obtenção das informações desejadas.

Em complemento as entrevistas, para responder o problema proposto e alcançar o objetivo, que foi utilizada uma técnica conhecida como observação de um processo licitatório, que de acordo com Tjora (2006), entrevistas e observação são técnicas interativas, visto que a entrevista conduz o pesquisador para a observação, enquanto as observações podem sugerir os aprofundamentos necessários para as entrevistas. Cabe destacar que esta pesquisa, além da observação, utilizou de documentos, planilhas com o percentual de faturamento dentre outros se fizeram necessários para compreender a importância financeira e organizacional das licitações na gestão da empresa.

Para fins de interpretação e análise dos dados coletados utilizou-se a técnica de análise descritiva, servindo para auxiliar o objetivo da pesquisa nos resultados alcançados. Assim, foi realizado uma entrevista com 10 perguntas a socia diretora financeira e 11 perguntas pertinente o coordenador das licitações. A entrevista ocorreu no segundo semestre de 2021.

Por fim, a análise dos dados foi complementada por meio da análise teórica comparativa, tendo como base a análise textual interpretativa, que na concepção de Gil Flores (1994), refere-se aos procedimentos de análise sobre dados qualitativos que partem do pressuposto de que a realidade social é múltipla, mutável e resultado da construção social. Assim, busca-se compreender e interpretar qual a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da região central do RS.

Como forma de sintetizar o processo metodológico deste estudo, no Quadro 1, tem-se descrito o enquadramento da pesquisa no que tange a execução dos objetivos específicos.

Quadro 1 – Processo metodológico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	ANÁLISE DOS DADOS
Contextualizar a empresa em análise e seu cenário de atuação;	Estudo de caso, pesquisa descritiva, pesquisa documental, pesquisa qualitativa, e pesquisa bibliográfica.	Entrevista Observação	Análise de conteúdo
Averiguar a percepção do gestor responsável quanto às vantagens e desvantagens da prestação de serviço por meio do processo licitatório na empresa;			Análise de conteúdo e Análise de dados e Análise interpretativa
Demonstrar a importância financeira e operacional das licitações na gestão organizacional da empresa.			Análise de conteúdo e Análise interpretativa

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Assim, conforme o Quadro 01 trata-se de uma pesquisa com enquadramento metodológico descritivo, documental, qualitativa e bibliográfica. Com análise de dados descritiva, tendo como instrumento de coleta a entrevista com os gestores responsáveis pela empresa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo apresentar-se-á os resultados encontrados na pesquisa, como forma de responder o problema estruturado e alcançar os objetivos traçados.

4.1 Contextualização da empresa em análise e seu cenário de atuação

A empresa em análise foi fundada em 23 de janeiro de 2003, tendo como propósito atuar no ramo da segurança, após verificar a carência e possibilidade de inserção no mercado na área de segurança patrimonial e empresarial na cidade de Santa Maria, ofertando produtos de qualidade para controle privado e posteriormente público.

Assim, conforme relato da socia diretora, a organização atua no ramo de soluções em segurança e está a alguns anos presente no estado do Rio Grande do Sul, atuando com a melhor tecnologia de mercado. Hodiernamente, a mesma tornou-se referência na região central, se fazendo conhecida dentro dos muitos setores aos quais presta serviços, uma vez que, sua atuação por meio de licitações públicas de maneira a realizar instalações de segurança em diversos municípios e órgãos públicos do estado do Rio Grande do Sul possibilitou que esta fosse ainda mais conhecida da sociedade. A organização em análise ainda está presente na rede privada oferecendo soluções em alarmes, CFTV (Circuito fechado de televisão), portaria autônoma e virtual a fim de propiciar um conjunto de produtos que se adequam as necessidades individuais de cada cliente e condomínio.

Atualmente, conta com 48 funcionários regidos pelo regime de trabalho gerenciado pela CLT, distribuídos na área financeira, comercial e operacional, coordenados por seus respectivos diretores. Todos com atuação na sede da empresa em Santa Maria. Tendo destaque e referência na prestação de serviço de monitoramento eletrônico tecnológico em diversos municípios e órgãos públicos, com dedicação na concorrência em licitações.

A empresa conta com um gestor encarregado exclusivamente na participação e concorrência em licitações. Por ele passa todos os tramites internos, documentação, alvarás, certidões, licenças necessárias para a concorrência nas licitações, até a conclusão final do processo com o fechamento do contrato quando ganho. Como viveu-se um longo período pandêmico, as licitações têm acontecido de forma remota. Todos as participações então, tem ocorrido dentro da sede da empresa, não havendo mais a necessidade da deslocação do responsável até os municípios licitantes.

Conforme observado, em sua estrutura organizacional, a empresa é gerida pela sócia diretora, a qual encontra-se atualmente coordenando o setor financeiro, juntamente com o setor de licitações, sendo, na percepção da gestora, uma das principais ações dentro da organização. A empresa tem como propósito expandir os serviços prestados por meio dos processos licitatórios, o que demanda ainda um maior controle da gestão interna dos processos.

A partir da realidade vivenciada, a empresa tem de forma clara seus princípios, missão, visão e valores, utilizados como forma de compreender se a mesma está no caminho correto para esta expansão proposta, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Missão, visão e valores da empresa em análise.

Item	Descrição
Missão	Ofertar praticidade e cuidado através de soluções seguras e inovadoras
Visão	Ser referência em excelência no segmento de segurança e inovação
Valores	Comprometimento, integridade, transparência e inovação

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A missão, visão e valores de uma empresa deve ser estabelecida em algumas crenças que são a base da filosofia gerencial de tal forma que permitam a perpetuação do seu negócio, tais como: a crença de que a filosofia gerencial resultar numa imagem pública favorável e proporcionar recompensas psicológicas e financeiras para aqueles que desejam investir seu trabalho e dinheiro no negócio (COBRA, 1992).

Com o intuito de complementar os valores da empresa frente ao que leva de missão, visão e valores, foram propostos a complementação dos mesmos. Destacando a importância de deixar mais claro para o público o que a empresa carrega de objetivos e valores frente a seus clientes, parceiros, funcionários.

a) Missão

A empresa tem hoje como missão o objetivo de prestar com qualidade os melhores serviços em segurança, por meio de novas tecnologias, eficiência e comprometimento operacional de produtos e serviços, ofertando também praticidade e cuidado para todos seus clientes. Entregando assim ao cliente a excelência no melhor que a no ramo de segurança e inovação na região central do Rio Grande do Sul.

Segundo Valadares (2002), a Missão de uma empresa pode ser definida como uma declaração sobre a “razão de ser” da organização, aquilo que orienta os objetivos e estratégias empresariais, devendo ser posta em termos claros, objetivos, e entendida por todos da organização.

b) Visão

Ser reconhecida como uma empresa de excelência na prestação dos melhores serviços de segurança, tecnologia e inovação. Buscando atender as necessidades e expectativas dos clientes tanto no ramo privado como também dos órgãos públicos, onde temos o maior campo de atuação.

Para Oliveira (2007) a identificação de Visão é como os responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Representa o que a empresa quer ser num futuro próximo ou distante.

c) Valores

Integridade – nossas relações são baseadas em honestidade, lealdade e acima de tudo respeito com todos a nossa volta.

Comprometimento – fazer do resultado um compromisso de todos, alcançando assim objetivos e valores com toda equipe e clientes.

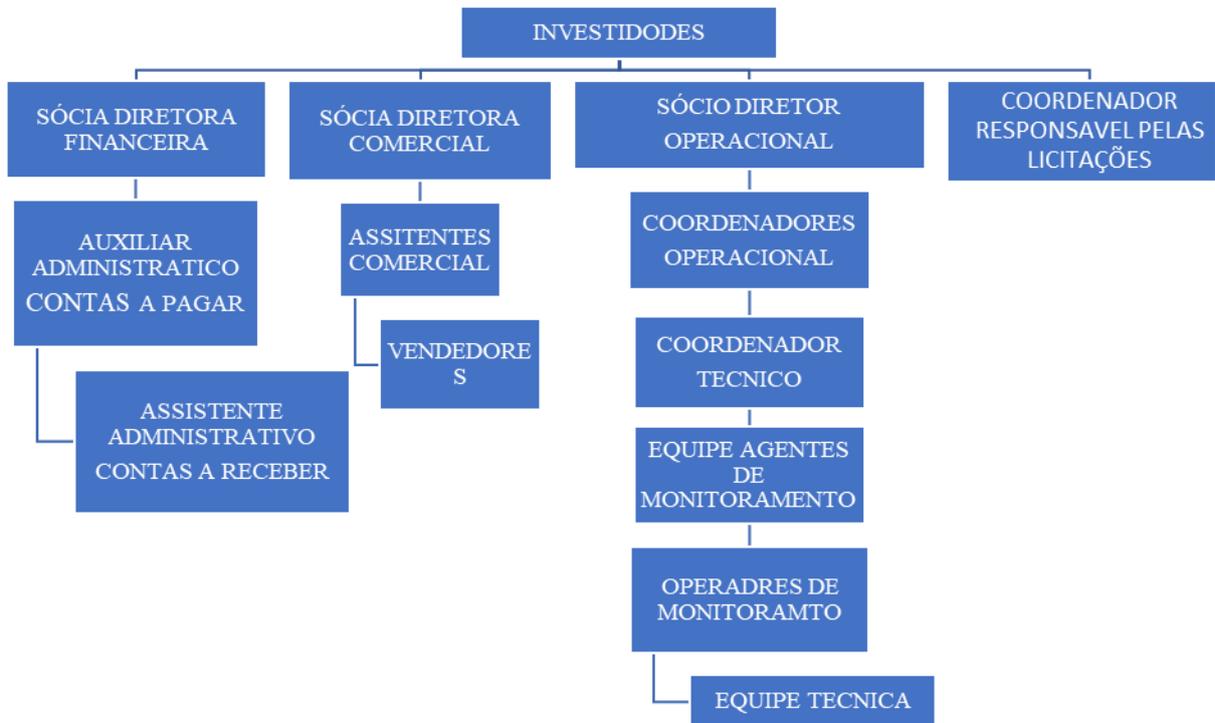
Transparência – base para alcançar a confiança e motivação de todos que nos cercam.
Inovação – Sempre voltada a tudo que a de mais moderno no mercado, novas tendencias, tecnologias aplicadas em todos os setores do negócio.

Valores são comportamento específicos, práticos, tão descativeis que deixam pouco espaço para imaginação. As pessoas devem ser capazes de usá-los como instrumento de ordem unida, pois eles são o como da Missão, o meio para o fim, vencer (WELCH, 2005).

A socia diretora destaca também a importância dos contratos públicos nos tempos de pandemia. Em que por sua vez, tais contratos com órgãos públicos mantiveram o faturamento da empresa estável, com uma boa liquidez, isso devido ao pagamento em dia mesmo em tempos de catástrofe pandêmica. Outro fator importante ressaltado pelo coordenador responsável pelas licitações é a participação nos processos licitatórios totalmente de forma remota, dando assim continuidade na participação em licitação e chance de possíveis novos ganhos.

Assim, a fim demonstrar a estrutura organizacional da empresa, na Figura 1 pode-se observar o organograma da empresa.

Figura 1: Organograma da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Assim, conforme Figura 1, a empresa está dividida por setores, tendo como autoridade máxima respondendo por todos, os sócios investidores. E sucessivamente, os sócios diretores comerciais, operacional, sócia diretora financeira e coordenador responsáveis pelas licitações. Na empresa cada gestor fica responsável por todas as rotinas pertinentes ao seu setor, como tomada de decisões, rotinas diárias, funcionários.

A partir do organograma, como forma de melhor compreender como a empresa está estruturada, tem-se no, no Quadro 3 a descrição dos referidos cargos.

Quadro 3: Descrição dos Cargos.

CARGO	DESCRIÇÃO
Sócia Diretora Financeira	Gestão Financeira da empresa, controle financeiro, pagamento de títulos a fornecedores. Direcionamento e supervisão de execução de atividades do setor administrativo. Supervisão de contratos. Supervisão e controle da organizacional e financeira da empresa.
Sócia Diretora Comercial	Gestão Comercial bem como responsável pelo marketing da empresa: físico e digital. Auxilia nas vendas e fechamentos de contratos. Controle de compras e clientes.
Sócio Diretor Operacional	Gestão Operacional e controle do centro de operações e técnicos da empresa. Supervisão e controle de licitações. Auxilia nas vendas e fechamentos de contratos. Responsável pela equipe técnica. Realiza a compra de produtos para projetos e licitações.
Auxiliar Administrativo	Responsável pelo contas a pagar, solicitação de títulos à fornecedores, organização encaminhamento para pagamento. Rotinas administrativas.

Contas a Pagar	
Assistente Administrativo Contas a Receber	Responsável pelo faturamento e contas a receber da empresa bem como o envio de boletos a clientes e suporte financeiro. Realização de emissão de notas fiscais, conferências bancárias, tratativas com os clientes.
Assistentes Comercial	Responsável pelo lançamento e controle de notas fiscais de fornecedores. Atendimento à clientes e auxílio em vendas e prospecção de possíveis clientes.
Vendedor	Responsável pela prospecção de novos clientes, orçamento e fechamento das vendas.
Agentes de Monitoramento	Responsáveis pela ronda nos pontos contratados bem como a locomoção a estes em caso de chamados por disparos de alarme ou solicitação do cliente para fins de averiguar a segurança do local.
Coordenador Operacional	Responsável pela equipe de operadores de vídeo bem como organização da escala e rotina do centro de operações. Realiza o controle de manutenções a pontos contratados através da solicitação de locomoção de terceiros. Auxílio a realização de vendas.
Coordenador Técnico	Responsável pela equipe técnica, supervisão e conferência do que esta sendo feito em cada cliente. Realiza a compra de produtos para projetos e licitações.
Equipe Técnica	Responsáveis pela manutenção e instalação de produtos à órgãos privados e públicos.
Operadores de Monitoramento	Realizam o controle de câmeras e portaria remota, bem como contato a clientes em casos de chamado. Controle da rotina diária por sistema e e-mail.
Coordenador responsável pelas Licitações	Responsável por toda a burocracia e a organização do processo licitatório, documentos, certidões, alvaras..etc Responsável pela concorrência no processo licitatório, do início, até a finalização, assinatura do contrato.
Investidores	Assume responsabilidades na gestão financeira e nas decisões empresariais. Além de fazer o aporte financeiro, ele oferta também a sua expertise para que ela cresça e gere mais lucros.

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

No Quadro 3 evidencia-se as funções estabelecidas para cada cargo dentro da organização, no qual pode-se perceber que os sócios diretores participam da rotina organizacional desempenhando funções e tomadas de decisão bem como demandas que surgem no decorrer do dia a dia. Ainda, outro destaque importante é para o coordenador do setor de licitações, responsável somente na concorrência em licitações, com dedicação exclusiva a mesma, uma vez que, este é responsável por todo processo licitatório, desde o início com o edital, verificação da documentação, aptidão da empresa na participação e concorrência da licitação, até a conclusão de um fechamento de contrato.

Conforme ratificado pela socio diretora financeira, atualmente a licitação é fundamental para a estrutura e organização da empresa, pois esta gera mensalmente novos contratos, novos campos de buscas de clientes, com uma maior visibilidade também para prospecção de clientes privados no estado todo. Além disso, influencia diretamente no faturamento da empresa, sendo hoje a principal fonte de lucro, mantendo estável a liquidez.

Em se tratando do campo de atuação no cenário econômico, a empresa está inserida e consolidada no mercado de segurança privada. Na cidade de Santa Maria não há concorrentes diretos com os principais serviços da empresa, os quais correspondem aos de portaria remota

e monitoramento de CFTV. Conforme aborda o Coordenador das licitações, a empresa está entre as maiores do estado, prestando serviços de qualidade com a melhor tecnologia que se tem de mercado, conforme pode ser observado na Figura 2, a qual traz seu campo de atuação.

Figura 2: Campo de Atuação



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

Ainda no que tange a atuação de mercado da empresa em análise e conforme a Figura 2, segundo o Coordenador das licitações, referente aos contratos privados, a empresa possui atualmente apenas contratos celebrados no Município de Santa Maria, pois dentre os diversos municípios em que atua, os serviços prestados são provenientes de contratos públicos firmados com as prefeituras, sendo os principais locais: Cachoeira do Sul, Santiago, Esteio, Alegrete, Júlio de Castilhos, Faxinal do Soturno, São João do Polesine, São Francisco de Assis, Dona Francisca, Nova Palma, Capão da Canoa, Xangrilá, Uruguaiana, Sapucaia do Sul, Alvorada, Charqueadas, entre outros.

Assim pode-se notar e destacar o quanto importante é para a empresa os contratos provenientes dos processos licitatório, firmados por diversos municípios do estado. E assim, torna-se relevante verificar junto a empresa, as vantagens e desvantagens da prestação do serviço por meio do processo licitatório.

4.2 Vantagens e desvantagens da prestação de serviço por meio do processo licitatório

Nesta seção são abordadas as vantagens e desvantagens na prestação de serviços por meio do processo de licitações para a empresa em análise. Para isso, partiu-se de uma

entrevista com o gestor responsável pelo processo de licitação da organização e com a sócia diretora financeira como forma de compreender a relevância.

Conforme traz a sócia diretora financeira, imersa no mercado a cerca de 20 anos, a empresa traz pra Santa Maria e região o melhor em equipamentos e serviços de segurança. Atualmente, a cidade de Santa Maria conta aproximadamente com 20 empresas que trabalham com a segurança privada, porém a maioria não participa de licitações. Isso muitas vezes se dá pela falta de estrutura organizacional, financeira e principalmente por não ter a documentação necessária em dia para ser apta a concorrer no processo licitatório.

Conforme traz o coordenador das licitações, a empresa tornou-se referência em tecnologia com portaria remota e videomonitoramento de CFTV, em que não há concorrência direta aos serviços, principalmente com a portaria remota e a participação em licitações. Assim, destaca que o fruto de 20 anos de dedicação da empresa no mercado, participando dos processos licitatórios, traz um percentual de êxito em 70% no ganho em licitações.

A grande imersão na prestação de serviço voltada as entidades públicas cresceram gradativamente quando a empresa contratou uma pessoa especializada e destinada a participar somente na concorrência de licitações. Sendo assim, o principal foco de negócio da empresa, de onde provém a maior parte do faturamento, é derivado de contratos firmados com órgãos públicos conforme relato do coordenador responsável pelas licitações.

No Quadro 4 é possível visualizar algumas vantagens e desvantagens do processo licitatório.

Quadro 4 - Vantagens e desvantagens do processo licitatório.

VANTAGENS	DESCRIÇÃO
	Pregão Eletrônico
	Burocracia para a competição do processo licitatório.
	Regularização fiscal
	Pagamentos em dia
	Conhecimento do prazo do contrato
	Nicho de mercado pouco explorado pelos concorrentes.
	Redução de custos com publicidade
DESVANTAGENS	DESCRIÇÃO
	Direcionamento de Edital. Barreiras geográficas

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Então por meio do Quadro 4, analisou-se brevemente algumas das vantagens e desvantagens do processo licitatório. O coordenador de licitações destaca que a modalidade de licitação, o pregão eletrônico como uma das vantagens por poder ser feito 100% online.

Tal fato corrobora com o que Gasparine (2006) traz que o pregão eletrônico traz maior transparência a sociedade em si, pode acompanhar em tempo real, os pregões em andamento.

Sendo assim, a participação em licitações se torna um processo fundamental dentro das empresas, tendo a possibilidade de alavancar ainda mais o faturamento com uma maior garantia de recebimento. Conforme aborda o coordenador das licitações uma melhoria seria a realização de todos os processos 100% de forma eletrônica, pois assim há possibilidade da participação em vários locais diferentes no mesmo dia, aumentando a possibilidade de ganho para a empresa.

Então o pregão eletrônico, em comparação ao presencial, se torna mais prático, proporcionando uma maior economia processual, uma maior eficiência deste. Como cita Gasparini (2006) proporciona também uma maior transparência do processo, já que a sociedade em si, pode acompanhar em tempo real, os pregões em andamento. Para Prestes (2004), o pregão eletrônico é a evolução do pregão presencial. Além de manter todos os benefícios do pregão presencial, o pregão eletrônico acentua algumas características, como a transparência, a simplicidade e a velocidade. Qualquer pessoa ou empresa apta, de qualquer lugar do mundo pode participar do pregão eletrônico.

Outro ponto de destaque como uma vantagem dos processos licitatórios é a questão da burocracia, que segundo o coordenador de licitações é fundamental para a transparência e segurança do processo, pois, burocracia é um instrumento fundamental na relação entre o Estado e a Sociedade, pois ela realiza a mediação do meio público e privado. Desse modo, em relação à burocracia nos processos licitatórios e a sua importância para os mesmos, Niebuhr (2013) que a licitação não se trata de um processo vazio, mas que pelo contrário possui em sua finalidade a equidade, a transparência, a economicidade e a supremacia do interesse público e é através da burocracia instituída para o procedimento licitatório é que se torna possível para a administração pública celebrar um contrato legítimo, incólume, moral e imparcial.

Por outro lado, a burocracia na participação do processo licitatório acaba sendo um entrave em algumas vezes, como prazos para regularização da documentação, certificados, certidões negativas, a má elaboração de editais ou até mesmo o direcionamento do edital para empresa previamente determinada a ganhar. Por estes motivos, muitas vezes a empresa acaba por não participar do processo perdendo uma proposta vantajosa que teria um bom retorno financeiro.

A burocracia recebe críticas negativas geralmente pelo excesso de documentos, ou seja, o uso exagerado de documentos que contribui para travar o processo administrativo,

dificuldade de adequação das organizações às novas realidades, ênfase exagerada nos métodos e procedimentos administrativos, proporcionando o inchaço das organizações, excesso de formalismo, despersonalização do relacionamento, categorização do relacionamento, exibição de sinais de autoridade (CHIAVENATO, 2018).

E, por fim, outra vantagem destacada é a exigência da regularização fiscal das empresas participantes do processo licitatório. De acordo com o art. 42, as microempresas e as empresas de pequeno porte, diferentemente das demais, não devem ser inabilitadas, na fase própria de habilitação, se deixarem de apresentar alguma certidão de regularidade fiscal ou se alguma delas apresentar defeito.

Outro fator importante do trabalho com licitações, segundo o coordenador de licitações da empresa é os órgãos públicos efetuarem o pagamento dos serviços sempre dentro do prazo estipulado nos contratos, com raras exceções no início do exercício financeiro de algumas instituições. Sendo assim, estes contratos públicos acabam sendo essenciais para manter o faturamento da empresa até mesmo no período de pandemia, em que esse se manteve estável. Cabe ressaltar a extrema importância das licitações para a empresa, pois ajudam a manter o equilíbrio financeiro e a garantia dos custos da operação, viabilizando também a abertura de mercado privado na região onde é atendido o cliente público.

Entende-se que é vantajosa a participação em licitações, pois é um nicho de mercado ainda pouco explorado pelos concorrentes, principalmente na região sede da empresa, e em tempos de crise ou catástrofe, o setor público continua sempre comprando, fazendo com que a empresa mantenha sempre estável seu faturamento. Principalmente nesse período de pandemia, a empresa estaria passando por dificuldades financeiras se não tivesse os contratos firmados com os órgãos públicos, que sempre pagaram em dia, dentro do prazo estipulado em contrato. Os contratos com os órgãos públicos acabam se tornando essencial e de suma importância para a organização estrutural e financeira da empresa.

Dentro do perfil da empresa que faz parte do estudo, a qual presta serviço de segurança, existem algumas vantagens em participar de licitações, e que dentre estas pode-se citar a garantia de pagamento, conhecimento do prazo do contrato e redução de custos com publicidade.

Como desvantagem, o coordenador de licitações destacou a questão do direcionamento de edital como uma desvantagem, uma vez que se direciona a proposta para uma empresa já predestinada a ganhar. Tal fato não deve acontecer pois todas as empresas aptas devem ter direito de participar do processo de forma igualitária.

Ainda, o coordenador das licitações aborda que só é válida a participação em licitações para a empresa quando se tem uma boa gestão organizacional, visando um bom retorno financeiro, pois em certos processos o custo do que se pede no edital, pode ser bem maior do que o lucro que a empresa obterá, seja com uma venda específica ou com um contrato a longo prazo. Em relação ao aspecto do custo, deve ser observado em suas diversas formas, incluindo tempo e capital. De acordo com Santos e Reis (2019), o processo de compras demanda muito tempo e um alto custo e como se está diante de recursos públicos o quesito custo deve ser observado e utilizado da maneira mais eficiente. Nesse sentido Alegria (2016), comenta que um bom gerenciamento dos custos faz com que a prestação de serviços aos usuários seja mais eficiente.

Além disso, como desvantagens pode-se citar barreiras geográficas, e burocracia com papelada. Ainda em contratos com empresas privadas é preciso investir mais em publicidade, pois a concorrência é maior, ocorre um risco maior de inadimplência, mas em contrapartida existe um leque bem maior de clientes em potencial, praticamente sem burocracia.

Cabe assim, ressaltar que é preciso ter ética quando se trata de processos licitatórios. Por tratar-se de uma forma de aquisição de produtos e de contratação de serviços para o setor público, a licitação é uma área onde a ética deve estar presente em cada uma de suas fases. A ética na licitação deve ser analisada em dois prismas, ou seja, tanto do lado do poder público na condição de contratante quanto do lado dos fornecedores e prestadores de serviços (GUIMARÃES, 2013).

4.3 Importância financeira e operacional das licitações na gestão organizacional da empresa

De acordo com Moraes (2000), a administração é uma tarefa que é caracterizada pela maneira com que a organização vê os objetivos, buscando transformá-los em ação organizacional através do ato de planejar, organizar, dirigir e controlar. Segundo Certo e Peter (1993), ambiente organizacional é a união de todos os fatores internos e externos, ou seja, dentro e fora da organização, que de maneira direta ou indireta, afetam o progresso da organização acerca das metas a serem alcançadas.

Assim, destaca-se a importância de uma boa gestão dentro de uma empresa, para os processos do dia a dia funcionarem de maneira a ocorrer como planejado. Fator importante esse também para o processo licitatório, o qual exige uma dedicação exclusiva para atender o que o edital pede.

Como forma de demonstrar a importância das licitações dentro da empresa, segue gráficos ilustrando o faturamento mensal advindo de órgãos públicos e do setor privado no período de setembro de 2019 a outubro de 2021. No Gráfico 1 pode-se visualizar a evolução do faturamento da empresa no ano de 2019.

Gráfico 1: Faturamento 2019



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

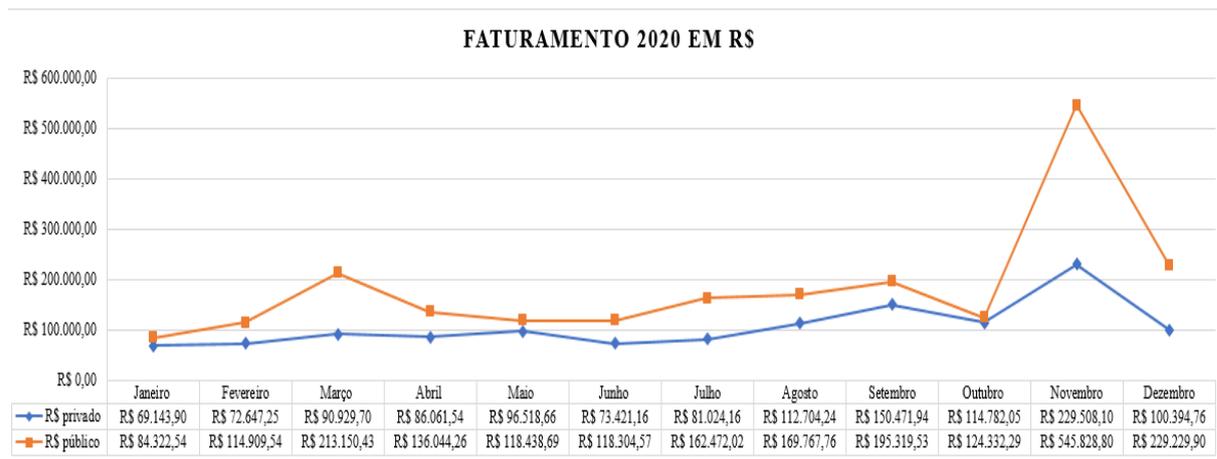
Conforme o Gráfico 1, pode-se visualizar a evolução do faturamento no período de setembro de 2019 a dezembro de 2019, e percebe-se que o valor arrecadado com os contratos públicos se manteve sempre maior em relação ao que foi faturado com os contratos privados. Como pode-se verificar no mês de setembro a empresa arrecadou com os contratos públicos o valor de R\$ 76.454,22, já com os privados a marca de R\$ 46.392,94, passando para o mês de outubro com um significativo aumento de 67,34% na arrecadação advinda de órgãos públicos, sendo um valor de R\$ 127.937,68 e o um aumento de 115,92% nos contratos privados, sendo um valor de R\$ 100.173,82. No mês de novembro houve um aumento ainda mais expressivo, sendo que a arrecadação com os contratos públicos vai para R\$ 199.017,78, ou seja, 160,31% em relação a setembro, e os contratos privados ficam na faixa de R\$ 133.619,90, sendo 188,01 % de aumento desde setembro do mesmo ano. Porém, no mês de dezembro a arrecadação cai um pouco, mas ainda assim o faturamento proveniente dos contratos públicos fica em torno de R\$ 134.056,74 e o privado R\$ 66.704,27, fechando o ano 2019 faturando mais com os contratos públicos, sendo um total de R\$ 539.466,42. Pode-se perceber uma

média crescente no ano de 2019 em relação aos contratos firmados com os órgãos públicos e com empresas privadas.

Os dados corroboram com os encontrados por Santos, Almeida e Santos (2013), em que os resultados do estudo apontam que 50% das organizações estudadas afirmam que as vendas para os órgãos públicos acordados por meio de pregões eletrônicos possuem um faturamento satisfatório para as empresas. Porém, ao serem questionadas sobre o percentual deste impacto no faturamento, 62,5% das empresas apontam que o percentual alcançado pelas vendas para órgãos públicos representa até 10% da lucratividade; em uma empresa o percentual está compreendido entre 10 e 20%; em outra de 20 a 30%, e em apenas uma o percentual é superior a 40%.

No Gráfico 2 pode-se visualizar a evolução do faturamento no ano de 2020.

Gráfico 2: Faturamento no ano de 2020.



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Conforme o Gráfico 2 é possível perceber que o ano de 2020 também foi de grande destaque para empresa referente ao faturamento proveniente dos contratos públicos, sendo que no período de Janeiro a Dezembro de 2020, o faturamento advindo de órgãos públicos foi maior em relação ao privado em todos os meses do ano. O mês de janeiro iniciou com a empresa arrecadando o valor de R\$ 84.322,54 proveniente dos contratos públicos, e com o privado foi R\$ 69.143,90. Em fevereiro, o faturamento público foi de R\$ 114.909,54, o privado chegou a R\$ 72.647,25, em março com um significativo aumento, o público foi para R\$ 213.150,43 e o privado ficou na marca de R\$ 90.929,70. Nos meses seguinte, de abril a outubro, ainda nota-se a superioridade da arrecadação com os contratos públicos, sempre a frente do que é arrecadado com os privados.

Já, no mês de novembro foi o grande marco anual da empresa, em que arrecadou com os contratos publicos o valor expressivo de R\$ 545.828,50, faturando em um só mês o 70% do que foi faturado nos meses anteriores. Já, a arrecadação com os contratos publicos ficou em R\$ 229.528,10 tambem um valor alto em comparação aos meses passados.

No mês de dezembro, o faturamento de ambos sofre uma queda, com os contratos publicos faturando R\$ 229.229,90 e o privado R\$ 100.39476. Mas, ainda assim a arrecadação proveniente dos contratos firmados com os orgãos publicos foi superior aos privados, trazendo um bom retorno a empresa.

Roratto e Dias (2013) relata que as empresas de grande porte, tais como as do ramo industrial e comercial, o predomínio de uma mão de obra profissionalizada e qualificada favorece a participação num processo licitatório, uma vez que tais profissionais estão mais propensos à dinâmica de competição pública.

As compras governamentais têm relevante significação econômica nos gastos da administração pública e mobilizam setores importantes da economia que se ajustam às demandas previstas nos editais de licitação. Dessa forma, o Estado intervém no domínio econômico quando realiza aquisições de bens e serviços públicos (CARVALHO, 2009), demonstrando o seu poder de compra. Portanto, as compras governamentais representam uma grande oportunidade de negócios, atraindo cada vez mais a atenção das empresas brasileiras.

Por tanto os contratos firmados com orgãos públicos são eficazes e essenciais para responder a necessidade dos empresários, posicionando-se como um pilar indispensavel de arrecadação.

O Grafico 3 demonstra o faturamento do ano de 2021.

Gráfico 3: Faturamento do ano de 2021.



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Conforme o Gráfico 3, foi analisado o semestre de janeiro a junho de 2021, ainda está em evidência os valores arrecadados com os contratos públicos. Com destaque para os meses de janeiro e fevereiro, em que os contratos firmados com órgãos públicos alcançaram valores de R\$ 264.896,43 em janeiro e R\$ 231.979,00 em fevereiro, em que tiveram os dois maiores valores arrecadados do ano. Já, os valores arrecadados com os contratos privados ficaram bem abaixo, com valor arrecadado de R\$ 79.631,86 em janeiro e R\$ 92.129,24 em fevereiro. Nos meses seguintes ainda se mantém maiores os valores arrecadados com os órgãos públicos.

Assim, como pode-se ver descrito nos gráficos, desde o período de setembro de 2019 o faturamento público da empresa se manteve maior do que o privado, com valores que foram de 52,00% do faturamento como em outubro de 2020 e chegando até mesmo em 76,89% em janeiro de 2021, se mantendo assim, sempre em alta na maioria dos meses. Apenas nos meses de agosto e setembro de 2021 os contratos privados foram maiores para a empresa do que os contratos públicos, com margem de 50,28% do faturamento no mês de agosto e 54,88% no mês de setembro.

Já, o ano de 2021 começa em alta com o faturamento público, em janeiro faturando cerca de 77% dos valores mensais. De janeiro a julho de 2021, mesmo sofrendo uma pequena queda, ainda assim os valores obtidos com os contratos públicos foram maiores do que os valores obtidos com os contratos privados.

Então para Ferreira (2012), incentivar o micro empreendedorismo pela via das licitações é potencializar a criação de oportunidades de crescimento econômico sustentado e aumentar as chances de realização de dignidade da pessoa humana pela facilitação de ingresso no mercado formal de trabalho e, pois, no rumo do pleno emprego.

Ao analisar a comparação dos anos fica claro a relevância do faturamento dos contratos públicos da empresa dentro do cenário financeiro. De 2019 a 2021, quase sempre, os contratos públicos deram maior retorno financeiro para a empresa, sendo assim peça chave fundamental para uma boa estabilidade dela. O crescimento do número de novas empresas, quando associado à melhora na sua competitividade, tende a gerar impactos expressivos na economia brasileira, seja em termos de maior oferta de empregos, melhores salários, ampliação da massa salarial e da arrecadação de impostos, a melhor distribuição de renda e o aumento do bem-estar social (SEBRAE, 2013).

Diante disso, pode-se notar a importância dos contratos firmados com os órgãos públicos dentro do cenário financeiro da empresa em análise. Conforme aponta os gráficos, atualmente a empresa tem a maior parte do seu faturamento derivado das licitações, sendo este seu principal foco de negócio. A sócia diretora financeira destaca a extrema importância dos contratos públicos para empresa, afirma que hoje é através desses contratos firmados através dos processos licitatórios que mantiveram e mantem a empresa estável, principalmente nesse período de pandemia em muitos contratos privados acabaram sendo encerrados.

Ainda, ressalta que grande parte do faturamento da empresa já chegou a ser 70% proveniente dos processos licitatórios, em que foi obtido um maior número de ganhos nos processos com os municípios e entidades públicas. Atualmente se trabalha com uma margem menor, mas mesmo assim sendo de grande importância para a sustentação financeira da empresa. Sendo assim, estes fundamentais para manter estável e cada vez mais imersos e solidificados no mercado, levando o nome da empresa e produto pelo estado todo.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da Região Central do RS. Assim, pode-se notar que desde o início da criação da empresa já se falava na concorrência licitações, não sendo foco principal da empresa, mas em que se deu início ao processo e a visão do foco de mercado. Neste viés com o intuito de crescer e inserir a empresa cada vez mais no ramo da prestação de serviço de segurança, foi-se participando cada nos processos licitatórios e aos longos dos anos usando mão de obra qualificada para tal processo.

Assim, esta pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo de caso, realizado e aplicado em uma empresa na cidade de Santa Maria, região central do Estado do Rio Grande Sul. Nesta buscou-se identificar quanto válida e importante é para uma empresa a participação e concorrência em licitações.

Nos resultados encontrados pra responder o primeiro objetivo, conclui-se que a empresa cresceu ao longo dos anos se fazendo referencia na prestação de serviço de segurança em monitoramento eletrônico na região central do estado, também com grande destaque na participação e concorrência em licitações. Com destaque também para o período de pandemia que se passa, onde os contratos com órgãos públicos mantiveram o faturamento da empresa estável, com uma boa liquidez, isso devido ao pagamento em dia mesmo em tempos de catástrofe pandêmica.

Ainda com os resultados encontrados para responder o segundo objetivo, conclui-se que a participação e concorrência em licitações, é de extrema importância para a empresa, uma vez que por exemplo, o pregão eletrônico como uma modalidade de licitação, pode ser feito de forma 100% online, dando a empresa, a oportunidade de participar de mais de uma licitação por dia, proporcionando uma maior economia processual, aumentando assim uma maior possibilidade de ganho e crescimento.

Já, como resultados encontrados para responder o terceiro objetivo, fica claro a relevância dos contratos públicos, frente aos contratos provenientes do setor privado. No período analisado de setembro de 2019 a junho de 2021. Quase sempre, os contratos públicos deram maior retorno financeiro para a empresa, sendo assim peça chave fundamental para uma boa estabilidade dela. Através da análise, hoje é através desses contratos firmados com os órgãos públicos que mantiveram e mantem a empresa estável,

Nesta conjuntura conclui-se, que a concorrência em licitações faz parte do processo organizacional e operacional da empresa, sendo atualmente como a principal fonte de faturamento da empresa. Assim, fez com que a empresa levasse seus serviços pelo estado todo, atuando em diversos municípios e órgãos públicos, virando uma referência na prestação de serviço de segurança, pois seu intuito é a inserção no ramo e cada vez mais imersão nesse nicho de trabalho.

No que tange as informações coletadas, foram aplicadas entrevistas junto a socia diretora financeira da organização e ao coordenador responsável pelo setor de licitações, e ainda se realizou a análise de documentos disponibilizados pela empresa. Conclui-se então que os ambos os entrevistados estão alinhados e focados com a mesma visão e linha de pensamento, e para ambos a licitação e os contratos firmados com os órgãos públicos são de extrema importância para o cenário da empresa. Ainda, para ambos além de ser a principal fonte de lucro da empresa, equilibrar o faturamento, ser portfólio também para clientes privados, é um viés de crescimento e cada vez mais expandir os negócios e solidificar seu nome no ramo da segurança privada.

Por fim conclui-se então, que sim, os contratos provenientes dos processos licitatórios geram mais da metade do faturamento da empresa. Ao longo do período analisado pode-se notar um crescimento na porcentagem do faturamento público, sempre estando a frente dos contratos privados. Assim, os contratos públicos é que mantém a organização estável, com a maior porcentagem de arrecadação, sendo o principal foco de negócio da empresa.

Como sugestões para aplicações em trabalhos futuros, propõe-se análise de outras empresas, prestadoras de outros serviços, para que possam também analisar a relevância da licitação dentro da sua estrutura organizacional e a importância disso para a mesma. Dessa maneira, a partir dos resultados expostos espera-se que o presente trabalho contribua para que novas empresas através deste, insiram seus serviços nesse nicho de mercado, visto o quanto pode ser essencial para a organização.

REFERENCIAS

ASSAF NETO, A; LIMA, F. G. **Curso de Administração Financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

ASSEN, M; BERG, G. V. D; PIETERSMA, P. **Modelos de gestão: os 60 modelos que todo gestor deve conhecer**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ATKINSON, A; BANKER, R; KAPLAN, R; YOUNG, S. **Contabilidade Gerencial**. 11. ed. São Paulo: Dialética, 2005.

ÁVILA, CA. **Gestão contábil para contadores e não contadores**. Curitiba: Ibplex, 2006.

ÁVILIA, C; BÄCHTOLD, C; VIEIRA, S. **Noções de Contabilidade Pública**. Escola Técnica Aberta do Brasil. 2013.

BÄCHTOLD, C. **Contabilidade Básica. Escola Técnica Aberta do Brasil**. 2011.
Disponível em: <http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/contabil_basica.pdf>
Acesso em: 22 maio 2021.

BITTENCOURT, S. **Pregão eletrônico: a mais moderna modalidade de licitação**. Ed. Temas e Idéias, 2003, p. 1

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123**. Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. 2006. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em: 22 maio 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.666**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666compilado.htm>. Acesso em: 22 maio 2021.

BUKOWITZ, W. R., WILLIAMS, R. **Manual de gestão do conhecimento: Ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman,. Carvalho, H. G., Santos, N. (1999) A estreita relação entre gestão do conhecimento e inteligência competitiva. I workshop gestão do conhecimento e inteligência competitiva. Rio de Janeiro, pp.01-17, 2002.

CALDEIRA, T. **Cidade de muros – Crime, segregação e cidadania em São Paulo**. São Paulo: Ed. 34/Edusp, 2000.

CARVALHO FILHO, J. **Manual de direito administrativo**. 25. ed. rev., ampl. e atual. – São Paulo: Atlas, 2009.

CASTRO, D. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

- CHOONG, K. K. **Has this large number of performance measurement publications contributed to its better understanding? A systematic review for research and applications.** International Journal of Production Research, v. 52, n. 14, p. 4174- 4197, 2014.
- COELHO, V. **Favorecimento de Microempresas e Empresas De Pequeno Porte nas Licitações e Contratações Públicas.** Monografia apresentada ao Curso Superior de Direito do Centro Universitário UNIFACIG. 2019.
- CUBAS, V. **A expansão das empresas de segurança privada em São Paulo.** Dissertação de Mestrado. São Paulo, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da USP, 2002.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa.** In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.
- DI PIETRO, M. **Direito administrativo.** - 29.ed. Rev., atual. e ampl. - Rio de Janeiro: Forense, 2016.
- FILHO, V. **A Importância Das Licitações Para A Administração Pública.** Blog Juris Way. Sistema Educacional On-line. 2010. Disponível em: <https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=4072>. Acesso em: 22 maio 2021.
- FORST, B. **Boundary changes incriminal justice organizations.** Washington: National Institute of Justice, 2000. P.19-79: The privatization and civilianization of policing
- FOX, J. **Government transparency and policymaking.** Public Choice, v. 131, n. 1, p. 23 – 44, Apr. 2007.
- FRANCO, H. **Contabilidade Geral.** 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- GIL FLORES, J. **Aproximación interpretativa al contenido de la información textual.** In: Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994. p. 65-107.
- GIL, A C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES FILHO, A.B. **O desafio de implementar uma gestão pública transparente.** In: Congreso Internacional Del Clad Sobre La Reforma Del Estado Y De La Administración Pública, X, Santiago, 2005. Anais... Clad, 2005.
- GOUVEIA, N. **Contabilidade.** 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1975.
- GUIMARÃES, L. **Ética na Licitação.** 2013. Disponível em: <<https://www.recantodasletras.com.br/pensamentos/4531164>>. Acesso em: 05jun. 2021.
- HAYES, R.H. et al. **Produção, Estratégia e Tecnologia:** Em busca da vantagem competitiva. São Paulo: Bookman, 2005.

- HAYS, S. W.; PLAGENS, G. K. **Human resource management best practices and globalization: the universality of common sense**. Public Organization Review, v. 2, n. 4, p. 327-348, 2002.
- HOJI, M. **Administração Financeira e Orçamentária**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- IUDÍCUBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo, 2000.
- JUSTEN FILHO, M. **Comentários à Lei de Licitações e contratos administrativos**. 11. Ed. Sao Paulo: Dialética, 2005.
- KIM, W.C.; MAUBOURGNE, R. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 16. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- KOWARICK, L. **Viver em risco: sobre a vulnerabilidade no Brasil urbano**. Novos Estudos Cebrap, São Paulo, n. 63, p. 9-30, 2001.
- LIMA, L. **Multa de Controle Interno na Administração Pública: O Controle Público na Administração como um Instrumento de Accountability**. 2012.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1994.
- MARQUES, JR. **Gestão Organizacional: conceito e definição**. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/gestao-organizacional-conceito-definicao/>. Acesso em junho de 2021.
- MEGLIORINI, E; VALLIN, A. M. **Administração Financeira: Uma Abordagem Brasileira**. São Paulo: Pearson Printice Hall, 2009.
- MEIRELLES, H. L. **Licitação e contrato administrativo**. 10. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1991.
- MELLO, C. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2013.
- MENEZES, H. C. **Princípios de Gestão Financeira**. 10. ed. Editorial Presença, Lisboa, novembro, 2005.
- MIRANDA, P; SILVA, J. D. G. da. **Medição de desempenho**. In: SCHMIDT, Paulo. et al. Controladoria – Agregando Valor para a Empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- MORAES, R; OLIVEIRA, W. **A Importância da Gestão Financeira nas Empresas**. UNAR (ISSN 1982-4920), Araras (SP), v. 5, n. 1, p. 51-58, 2011.
- MORGAN, R. E.; C. A. STRONG **Business performance and dimensions of strategic orientation**. Journal of Business Research , v. 56, n. 3, p.163-176, 2003.
- MUKAI, T. **Licitações e contratos públicos**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- NONAKA, I., & TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman. 2008

OLABUENAGA, J.I. R.; ISPIZUA, M.A. **La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa**. Bilbao, Universidad de deusto, 1989.

OLIVEIRA, A. **Empresas de vigilância no sistema de prestação de serviços de segurança patrimonial privada**. EMBRAPA. 2004. Disponível em: https://www5.pucsp.br/eitt/downloads/iv_ciclo/ArtAryeverton.pdf. Acesso em junho de 2021.

OLIVEIRA, H. C; DELELLI, T. C. F. M; SILVA, J. P; MARTINS, L. M. **Gestão financeira como instrumentos de maximização de resultados das empresas**. Revista Eletrônica de Ciências Empresariais. 2010.

OLIVEIRA, R. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Editora Método, 2013.

OLIVO, L. **Licitações, contratos e convênios**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

PADOVEZE, C. **Introdução a Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PADOVEZE, C; BENEDICTO, G. **Cultura Organizacional: Análise e Impactos dos Instrumentos no Processo de Gestão**. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD, 27, Atibaia, 2003

PADOVEZE, C. **Manual da contabilidade básica**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PAIVA, C.P.R.; ZUCCOLOTTO, R. **Índice de transparência fiscal das contas públicas dos municípios obtidos em meios eletrônicos de acesso público**. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXIII, São Paulo, 2009. Anais... Anpad, 2009.

PAIXÃO, A. **Segurança privada, direitos humanos e democracia** – Notas preliminares sobre novos dilemas políticos. Novos Estudos Cebrap, São Paulo, n. 31, p. 131-141, 1991.

PAULA, G. **Gestão financeira empresarial: o que é, seus controles essenciais e modelos gratuitos**. 2020. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/gestao-financeira-empresarial/>. Acesso em junho de 2021.

PELAEZ, V.; SZMRECSÁNYI, T. **Economia da inovação tecnológica**. São Paulo: Hucitec, 2006.

PEREIRA, C. **Ambiente, Empresa, Gestão e Eficácia**. In: Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON. Armando Catelli (coordenador). São Paulo: Atlas, 2001. p. 35-80.

PERRY, J. L.; KRAEMER, K. L. (Eds). **Public Management: Public and Private Perspectives**. California: Mayfield Publishing Co., 1983.

PRADELLA, S.; FURTADO, J. C.; KIPPER, L. M. **Gestão de processos: da teoria à prática** (1ª Edição ed., Vol. III). (S. Pradella, J. C. Furtado, & L. M. Kipper, Eds.) São Paulo: Atlas, 2016.

PUN, K. F.; A. S. WHITE A performance measurement paradigm for integrating strategy formulation: A review of systems and frameworks. *International Journal of Management Reviews*, v. 7, n.1, p.49-71, 2005.

QUINTANA, A; MACHADO, D; JOZI, C; MENDES, R. **Contabilidade Pública: De acordo com as novas Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público e a Lei de Responsabilidade Fiscal.** 2 ed., Atlas: 2015.

QUINTELLA, O; LIMA, G. **O *balanced scorecard* como ferramenta para implantação da estratégia: uma proposta de implantação.** XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção - Florianópolis, SC, Brasil, 2004.

REIS, A. de J.; SILVA, S. L. **A história da contabilidade no Brasil.** 2007.

SANTOS, A; REIS, J. **A Importância Da Contabilidade Pública.** IX Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e V Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba. 2005.

SANVICENTE, A. C. **Administração Financeira.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SHEARING, C; STENNING, P. **Private security: implications for social control,** In: McCORMICK, K.R.E; VISANO, L.A *Understanding policing.* Toronto: Canadian Scholars Press, 1992.p521-544.

SKINNER, W. **Manufacturing – missing link in corporate strategy.** *Harvard Business Review*, 47, 136-145., 1969.

TJORA, A. H. **Writing small discoveries: an exploration of fresh observers' observations.** *Qualitative Research*, London, v. 6, n. 4, p. 429-451, 2006.

VENKATRAMAN, N; RAMANUJAM, V. **Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches.** *The Academy of Management Review*, Vol 11, nº 4 (Oct. 1986), pp. 801-814.

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ZANETIC, A. **Segurança privada: características do setor e impacto sobre o policiamento.** *Revista Brasileira de Segurança Pública.* Ano 3 Edição 4. 2009.

PRESTES, C. **Guia Valor Econômico de Licitações.** São Paulo: Globo, 2004.

GASPARINE, D. (Coord.). **Pregão presencial e eletrônico.** Belo Horizonte: Fórum, 2006.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Análise do Ambiente.** In *Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia.* SP: Makron Books, 1993. p.37-38.

MORAES, A. M. P. de. **Iniciação ao estudo da administração**. SP. Makron Books, 2000. p.20-2.

COBRA, M. H. N. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas,1992.

VALADARES, M.C.B. **Planejamento Estratégico Empresarial**. Rio de Janeiro: QualityMark,2002.

OLIVEIRA, D. de P. **Rebouças de Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias, práticas**. 24.ed. São Paulo: Atlas,2007.

WELCH, J. **Paixão por Vencer**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

NIEBUHR, J. M. **Licitação pública e contrato administrativo**. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

RORATTO. R. e DIAS. E. D. (2013) Compras governamentais e estratégias de fornecedores: Uma análise a partir da teoria dos jogos. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a13v34n10/13341003.html>> Acesso em 03 de nov. 2014

SANTOS DOS S. R; ALMEIDA DE M. E.; SANTOS DO A. C. (2013) **Micro e pequenas empresas e os pregões eletrônicos: um estudo sobre utilização do sistema de informação contábil**. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2013/down.php?id=575&q=1>> Acesso em 23 de jun 2015.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Anuário do trabalho no micro e pequena empresa: 2013a**. 6ª. ed. Brasília, DF: Dieese, 2013a. 284p.

Lei Complementar n° 123 de 14 de dezembro de 2006: Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas. Brasília: Senado Federal. Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2007.

APÊNDICE A e B – Roteiro de entrevista Aplicada aos gestores da empresa em análise

Prezados (as).

Esta pesquisa faz parte de um trabalho final de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Franciscana e visa analisar a representatividade das licitações públicas na gestão organizacional de uma empresa do ramo de prestação de serviços em segurança da região central do RS.

Entrevista Sócia Diretora Financeira:

1. Qual sua formação?
2. Qual o ramo em que sua empresa atua?
3. Qual principal foco de negócio da empresa?
4. Quanto tempo de mercado tem a empresa?
5. Quantos funcionários a sua empresa possui?
6. Sua empresa participa frequentemente de licitações?
7. O faturamento proveniente das licitações é importante para a manutenção das contas da empresa?
8. Há demora no recebimento das licitações? Se sim, quais as consequências para a empresa?
9. Qual a importância financeira e operacional das licitações para a empresa?
10. A prestação de serviço por meio de licitações é uma das principais fontes de lucro para empresa?

Entrevista Coordenador Licitações:

1. Quais são experiências profissionais no ramo das licitações?
2. Qual sua formação?
3. Qual vínculo empregatício junto a empresa em que atua?
4. Quanto tempo a empresa participa na concorrência de licitações?
5. Qual o percentual de êxito na participação dos certames licitatórios?
6. Quando é válida para a empresa a participação em licitações?
7. A burocracia é um entrave para participar de licitação?
8. Quais as maiores dificuldades que você acha que encontra em participar e concorrer em processo de licitação?

9. Há vantagens na realização da prestação de serviço por meio do processo licitatório?
Caso positivo, quais?
10. Qual a importância hoje do processo licitatório para a empresa?
11. Em sua opinião o que você acha que poderia ser feito como melhoria nos processos de licitações?