

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico e Estratégia Empresarial
(PPGDEE)

Maria Tereza Ferraz e Costa

LICITAÇÕES PÚBLICAS: PARTICIPAÇÃO DE MICROEMPRESAS E EMPRESAS
DE PEQUENO PORTE

Montes Claros - MG
2025

Maria Tereza Ferraz e Costa

**LICITAÇÕES PÚBLICAS: PARTICIPAÇÃO DE MICROEMPRESAS E EMPRESAS
DE PEQUENO PORTE**

**Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em
Desenvolvimento Econômico e Estratégia Empresarial
(PPGDDE), da Universidade Estadual de Montes Claros
(Unimontes), como exigência para obtenção do grau de
Mestre em Desenvolvimento Econômico e Estratégia
Empresarial.**

**Orientador: Prof. Dr. Carlos Renato Theóphilo
Co-Orientador: Prof. Dr. Roney Versiani Sindeaux**

Montes Claros - MG
2025

Costa, Maria Tereza Ferraz e.

C837L Licitações públicas [manuscrito]: participação de microempresas e empresas de pequeno porte / Maria Tereza Ferraz e Costa. – Montes Claros (MG), 2025.
112 f. : il.

Bibliografia: f. 103-112.

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico e Estratégia Empresarial/PPGDEE, 2025.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Renato Theóphilo.

Coorientador: Prof. Dr. Roney Versiani Sindeaux.

1. Compras públicas. 2. Microempresas. 3. Empresas de pequeno porte. 4. Estratégia. 5. Brasil. [Lei n. 14.133, de 1 de abril de 2021]. 6. Desenvolvimento regional. I. Theóphilo, Carlos Renato. II. Sindeaux, Roney Versiani. III. Universidade Estadual de Montes. IV. Título. V. Título: participação de ...

Catálogo: Biblioteca Central Professor Antônio Jorge

RESUMO

As compras públicas representam um instrumento estratégico de política econômica e de promoção do desenvolvimento nacional sustentável, constituindo um importante canal de acesso ao mercado governamental para as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP). Compreender o desempenho dessas empresas nas contratações públicas é essencial para avaliar não apenas a efetividade das políticas de fomento, mas também o papel da estratégia empresarial na ampliação de sua competitividade e sustentabilidade. O objetivo geral deste estudo é analisar a evolução da participação das ME e EPP nas contratações públicas brasileiras entre 2021 e 2024, considerando os efeitos do tratamento diferenciado instituído pela Lei Complementar nº 123/2006 e reforçado pela Lei nº 14.133/2021, e a relevância da estratégia organizacional como fator determinante para o fortalecimento dessas empresas no mercado público. A pesquisa adota abordagem quantitativa e descritiva, com base nos dados do Painel de Compras do Governo Federal, contemplando o panorama nacional e o recorte específico do estado de Minas Gerais. Foram analisados valores homologados, número de compras e fornecedores, com desagregação por porte empresarial e tipo de consumo (materiais e serviços). Os resultados demonstram crescimento da participação das ME/EPP nas compras públicas. Em nível nacional, o valor total homologado aumentou 49,8% entre 2021 e 2024, enquanto as contratações com ME/EPP cresceram 71,7%. Em Minas Gerais, o valor total expandiu 16,0%, com incremento de 44,4% nas contratações destinadas às ME/EPP. O segmento de serviços apresentou as maiores variações, com crescimento de 102,9% no país e de 94,6% no estado, com incremento de 82,3% nas contratações destinadas às ME/EPP, indicando diversificação e consolidação da presença dessas empresas em setores de maior valor agregado. A análise teórica fundamenta-se em autores como Mintzberg, Porter, Kaplan e Norton e Schumpeter, que concebem a estratégia como elemento estruturante da gestão organizacional, associada à criação de vantagem competitiva, inovação e aprendizado contínuo. Nessa perspectiva, a participação das ME/EPP nas compras públicas depende não apenas do amparo legal, mas também da adoção de práticas estratégicas de planejamento, gestão de custos, posicionamento competitivo e capacitação técnica. Conclui-se que o fortalecimento das ME/EPP no mercado público resulta da combinação entre políticas institucionais de incentivo e estratégias empresariais eficazes, capazes de transformar o poder de compra estatal em vetor de desenvolvimento econômico e sustentabilidade organizacional.

Palavras-chave: compras públicas; microempresas; empresas de pequeno porte; estratégia; Lei nº 14.133/2021; desenvolvimento regional.

ABSTRACT

Public procurement represents a strategic instrument of economic policy and the promotion of sustainable national development, constituting an important channel of access to the government market for micro-enterprises (ME) and small-sized enterprises (EPP). Understanding the performance of these companies in public procurement is essential to evaluate not only the effectiveness of incentive policies, but also the role of business strategy in expanding their competitiveness and sustainability. The general objective of this study is to analyze the evolution of the participation of ME and EPP in Brazilian public procurement between 2021 and 2024, considering the effects of the differentiated treatment established by Complementary Law No. 123/2006 and reinforced by Law No. 14,133/2021, and the relevance of organizational strategy as a determining factor for strengthening these companies in the public market. The research adopts a quantitative and descriptive approach, based on data from the Federal Government Procurement Panel, encompassing the national panorama and the specific focus of the state of Minas Gerais. The approved values, number of purchases, and suppliers were analyzed, disaggregated by company size and type of consumption (materials and services). The results demonstrate growth in the participation of micro and small enterprises (MSEs) in public procurement. Nationally, the total approved value increased by 49.8% between 2021 and 2024, while contracts with MSEs grew by 71.7%. In Minas Gerais, the total value expanded by 16.0%, with a 44.4% increase in contracts designated for MSEs. The services segment showed the greatest variations, with growth of 102.9% nationally and 94.6% in the state, with an 82.3% increase in contracts designed for MSEs, indicating diversification and consolidation of these companies' presence in higher value-added sectors. The theoretical analysis is based on authors such as Mintzberg, Porter, Kaplan and Norton, and Schumpeter, who conceive of strategy as a structuring element of organizational management, associated with the creation of competitive advantage, innovation, and continuous learning. From this perspective, the participation of micro and small enterprises (MSEs) in public procurement depends not only on legal support, but also on the adoption of strategic practices in planning, cost management, competitive positioning, and technical capacity building. It is concluded that strengthening MSEs in the public market results from a combination of institutional incentive policies and effective business strategies capable of transforming state purchasing power into a driver of economic development and organizational sustainability.

Keywords: public procurement; micro-enterprises; small businesses; strategy; Law No. 14.133/2021; regional development.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1	Licitações Públicas	10
2.2	Compras Públicas Sustentáveis	14
2.3	Efeitos das Compras Públicas na Economia	18
2.4	Microempresas e Empresas de Pequeno Porte	21
2.5	Tratamento Legal Diferenciado para Micro e Pequenas Empresas	24
2.6	Desafios das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP)	31
2.7	Estratégia	33
2.8	Estratégia Empresarial e Participação de ME/EPP nas Compras Públicas: evidências de estudos correlatos.....	38
3	METODOLOGIA	42
4	ANALISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	46
4.1	Discussão dos Resultados.....	55
4.2	Panorama Nacional e Estadual das Compras Homologadas.....	56
4.3	Evolução por Tipo de Consumo	56
4.4	Valores Homologados por Porte Empresarial	57
4.5	Quantidade de Compras e Fornecedores	57
4.6	Contribuição do Marco Legal	58
4.7	Contexto Estrutural e Limitações	59
4.8	Estratégia Empresarial e Sustentabilidade da Participação.....	61
5	LICITAÇÕES PÚBLICAS: GUIA PARA MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE	64
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
	REFERÊNCIAS	103

1 INTRODUÇÃO

As compras públicas desempenham papel central na economia, movimentando setores produtivos por meio do poder de compra do Estado. Esse mercado envolve a União, Estados, Distrito Federal e Municípios, incluindo suas entidades administrativas, e representa cerca de 12% do PIB brasileiro, o equivalente a aproximadamente R\$ 1,31 trilhão em 2023 (MGI, 2024). A dimensão desses gastos evidencia sua importância para o desenvolvimento econômico, seja pela dinamização das empresas fornecedoras, seja pelo efeito de estímulo à formalização e ao fortalecimento financeiro das organizações que contratam com o setor público (Lima, 2015).

Além de essenciais para a gestão governamental, as compras públicas podem atuar como instrumento de políticas públicas, incluindo iniciativas voltadas à sustentabilidade, como práticas que buscam eficiência energética, consumo responsável e inclusão social (MPOG, 2016). No Brasil, essas aquisições são realizadas por meio de licitações regulamentadas pela Lei nº 14.133/2021, que estabelece princípios como transparência, competitividade e legalidade.

A participação empresarial em licitações representa oportunidade de expansão de mercado, diversificação de clientes e estabilidade contratual, elementos que contribuem para o crescimento organizacional (Sebrae, 2017). Nesse contexto, a Lei Complementar nº 123/2006 (atualizada pela Lei Complementar 147/2014) instituiu tratamento favorecido para microempresas e empresas de pequeno porte, abrangendo medidas como preferência em caso de empate e licitações exclusivas, com o objetivo de facilitar o acesso desse segmento ao mercado público. Esses benefícios visam reduzir barreiras de entrada e ampliar a participação das MPE nas contratações governamentais (Machado, 2007).

Dado esse conjunto de oportunidades e exigências, o uso de estratégias empresariais adequadas torna-se elemento importante para que as MPE identifiquem oportunidades, organizem seus processos e reduzam riscos. A adoção de práticas de planejamento, qualificação e monitoramento permite que essas empresas atuem com maior precisão nas licitações e aumentem sua competitividade e capacidade de atender às demandas do setor público.

A literatura nacional sobre o tema apresenta contribuições relevantes, mas ainda dispersas. Estudos como os de Caldas e Nonato (2015) e Galvão (2017) analisam fatores que

influenciam a participação das MPE nas compras públicas, destacando questões relacionadas à capacidade administrativa, regularidade documental e adaptação às exigências procedimentais.

Em perspectiva complementar, Santos e Amorim (2021), ao examinarem as compras públicas de sete municípios mineiros de pequeno porte integrantes do Consórcio Região Integrada de Desenvolvimento Sustentável (RIDES), identificaram aumento das licitações homologadas em favor das microempresas, associado à aplicação do tratamento diferenciado previsto na Lei Complementar nº 123/2006. O estudo demonstra que a participação das MPE nas contratações governamentais pode funcionar como instrumento de desenvolvimento econômico local, ao ampliar as oportunidades de negócios, favorecer a circulação regional de recursos e fortalecer os pequenos empreendimentos. Entretanto, por adotar um recorte municipal e concentrar-se predominantemente nos efeitos da política de compras públicas sobre o desenvolvimento local, a pesquisa não examina, de maneira aprofundada, as estratégias e capacidades organizacionais necessárias para que as empresas convertam as oportunidades legais em participação recorrente e sucesso competitivo.

Cabral, Reis e Sampaio (2015) e Lima e Silva (2011) reforçam que o tratamento jurídico diferenciado não se traduz automaticamente em competitividade efetiva. Embora as medidas legais possam reduzir barreiras de acesso e ampliar a presença das MPE nos certames, empresas que não desenvolvem práticas organizacionais adequadas como planejamento interno, estruturação gerencial, controle documental e domínio dos procedimentos licitatórios tendem a encontrar maiores limitações para competir no mercado público. Nessa perspectiva, os resultados de Cabral, Reis e Sampaio (2015) e Santos e Amorim (2021) são complementares: os primeiros demonstram que o aproveitamento dessas oportunidades também depende das capacidades estratégicas desenvolvidas pelas próprias empresas enquanto os segundos evidenciam os possíveis efeitos institucionais e econômicos da ampliação da participação das MPE, .

Outros trabalhos, como os de Picchiali e Carneiro (2018), enfatizam o papel da qualificação técnica e da inovação na gestão como elementos que influenciam o desempenho competitivo das MPE, enquanto Mandarino e Gomes (2023) apontam desafios específicos que afetam a atuação dessas empresas, relacionados à precificação, à análise de riscos e à gestão financeira. No campo empírico, estudos institucionais, como o de Magalhães, Couto e Paiva (2022), realizado em uma universidade pública mineira, demonstram a baixa participação das

MPE em aquisições institucionais e a necessidade de fortalecimento das capacidades organizacionais para acessar esse mercado. De forma semelhante, a dissertação de Pereira (2023), desenvolvida no âmbito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, analisa a participação das MPE em pregões eletrônicos de uma instituição federal específica, evidenciando dificuldades operacionais e de qualificação gerencial enfrentadas por essas empresas.

Embora essas contribuições sejam relevantes, observa-se que: os estudos existentes apresentam recortes institucionais ou municipais; não são encontrados levantamentos quantitativos amplos que analisem a evolução da participação das MPE em nível federal ou na esfera estadual de Minas Gerais; tampouco há pesquisas que associem diagnóstico quantitativo com a elaboração de um guia prático destinado às MPE. Essa lacuna evidencia a necessidade de investigações que integrem análise empírica de maior abrangência e produção de instrumentos técnicos que apoiem a atuação do segmento nas compras governamentais.

Diante desse contexto, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Como se caracteriza e evolui a participação das microempresas e empresas de pequeno porte nos processos de licitação públicas? Para alcançar essa resposta, estabelece-se como objetivo geral analisar a participação das MPE nas licitações públicas em âmbito nacional e no estado de Minas Gerais.

Os objetivos específicos incluem: compreender o ambiente regulatório das compras públicas; examinar, com base em dados oficiais, o nível de participação das MPE no período de 2021 a 2024; e desenvolver um guia prático com recomendações que apoiem a atuação dessas empresas no mercado público.

A contribuição deste estudo se manifesta em duas dimensões complementares. Primeiramente, como contribuição acadêmica, busca preencher uma lacuna ao desenvolver uma análise quantitativa da evolução da participação das MPE nas compras públicas, utilizando dados extraídos do Painel de Compras do Governo Federal, o que permite revelar um diagnóstico atual e identificar o potencial ainda não explorado do segmento, sobretudo em Minas Gerais. Em segundo lugar, como contribuição prática, apresenta o documento técnico “Licitações Públicas: Guia para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte”, que sistematiza orientações operacionais e interpretativas da legislação vigente, contribuindo para que as MPE compreendam as etapas do processo licitatório e adotem práticas gerenciais que

favoreçam sua inserção nesse mercado.

A estrutura deste trabalho está organizada em quatro capítulos, além desta introdução: o referencial teórico, que fundamenta os principais conceitos relacionados a compras públicas e participação das MPE; os procedimentos metodológicos; a análise e discussão dos resultados; a apresentação do guia prático; e, por fim, as considerações finais, que sintetizam as contribuições do estudo, suas limitações e sugerem caminhos para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é desenvolvido o embasamento teórico do tema, tratando dos tópicos: licitações públicas, compras públicas sustentáveis, efeito das compras públicas na economia, microempresas e empresas de pequeno porte, tratamento diferenciado a essas empresas, desafios das ME e EPP, estratégia empresarial e estudos correlatos.

2.1 Licitações Públicas

Conforme a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, é competência do estado democrático em relação ao povo garantir o exercício dos direitos sociais, civis e políticos, promover a participação popular nos processos decisórios, manter a transparência e a *accountability*¹ nas ações governamentais, assegurar a justiça social e a igualdade, fomentar o desenvolvimento sustentável, proteger a segurança e a ordem pública, respeitar os direitos humanos e resolver conflitos de forma pacífica, sempre visando o bem-estar comum e uma sociedade justa e equitativa (Brasil, 1988).

A República Federativa do Brasil é composta pela União, Estados, Municípios e Distrito Federal, que prestam serviços à população de forma direta ou indireta através de órgãos e entidades. Para atender às necessidades da população, a administração pública precisa adquirir produtos e serviços no mercado, resultando em um grande volume de compras governamentais (Brasil, 1988).

A Constituição de 1988, pela primeira vez na história constitucional do Brasil, mencionou explicitamente o dever de realizar licitações para atender às demandas das compras públicas, conforme o inciso XXI do art. 37, que trata dos princípios e normas gerais da administração pública. Além disso, outros artigos, como o inciso XXVII do art. 22 e o *caput* do art. 175, destacam a importância do processo de contratação pelo Estado:

Art. 22. Compete privativamente à União legislar sobre:
XXVII – Normas gerais de licitação e contratação, em todas as modalidades, para a administração pública, direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, nas diversas esferas de governo, e empresas sob seu controle;

¹ *Accountability* é um termo em inglês que significa "prestação de contas" e se refere a um conjunto de práticas voltadas para promover transparência, responsabilidade, controle e monitoramento.

[...]

Art. 37. A administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade 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 econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações;

[...]

Art. 175. Incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.

Dado o significativo volume de dinheiro público gasto e sua importância para a prestação de serviços, a sociedade exige transparência, probidade, eficiência e legitimidade nas compras públicas. Nas últimas décadas, vários casos de corrupção em aquisições e contratos públicos foram amplamente divulgados, como o *impeachment* do Presidente Fernando Collor de Mello, em 1992, por suspeitas de fraude em aquisições públicas, evento que levou à criação da primeira Lei de Licitações (Lei 8.666/93). Outros casos de corrupção também motivaram a criação de diversas legislações para regulamentar as compras públicas (Araujo; Jesus, 2013; Pinheiro *et al.*, 2013; Pércio, 2018).

A Lei Federal nº 8.666 regulamenta o artigo 37 inciso XXI da Constituição Federal e o processo de licitação na União, Estados, Municípios e Distrito Federal. Esta lei, em seu artigo 3º, dispõe que:

A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (Brasil, 1993).

O processo licitatório visa selecionar, por meio de disputa entre interessados, a proposta mais vantajosa para a administração pública, seguindo atos estabelecidos em lei para garantir eficiência e moralidade nas aquisições de bens e serviços (Ferraz, 2002; Sousa, 2010). Segundo o TCU (2010, p. 19), a licitação é um “procedimento administrativo formal em que a administração pública convoca, por meio de condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o fornecimento

de bens e serviços”.

O ciclo de compras públicas começa com a identificação da demanda e passa por uma série de atos administrativos de diversos setores estratégicos, como especificação e padronização, coleta de preços de mercado para estimar custos, execução do processo licitatório, até a avaliação dos contratos com os fornecedores. Nesse contexto, são consideradas questões jurídicas, fiscais, de gestão, logística, controle e políticas de incentivos (Ferrer; Santana, 2015).

Os recursos destinados às compras públicas são tão expressivos que o Poder Público os utiliza para desenvolver determinados setores no país. Conforme Marlon (2007, *apud* Reis; Cabral; Sampaio, 2013), “diante do poder de mercado do setor público, a contratação pública de bens e serviços é um meio importante e comumente utilizado para redistribuir recursos entre os agentes econômicos”.

Conforme o inciso IX do artigo 170 da Constituição Federal, um dos princípios que orientam a ordem econômica nacional é a concessão de tratamento favorável às microempresas e empresas de pequeno porte que estejam constituídas segundo as leis brasileiras e tenham sua sede e administração no País. Para garantir a aplicação desse princípio, o artigo 179 da própria Constituição estabelece que:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão oferecer às microempresas e às empresas de pequeno porte, conforme definição legal, um tratamento jurídico diferenciado, com o objetivo de incentivá-las por meio da simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução dessas obrigações por meio de legislação específica (Brasil, 1988).

O tratamento jurídico diferenciado mencionado foi inicialmente regulamentado pelas Leis nº 9.317/1996 e 9.841/1999, que simplificaram os procedimentos para apuração e pagamento de impostos e contribuições federais, estaduais e municipais para essas empresas. Mais tarde, com um escopo ampliado, foi publicada a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. A lei complementar trouxe, nos Artigos 42 a 49, inovações significativas nos procedimentos de licitação e contratação de bens e serviços pela administração pública. Essas inovações têm como objetivo facilitar o acesso preferencial das microempresas e empresas de pequeno porte ao mercado de fornecimento de bens e serviços para os órgãos públicos. Para

isso, foram estabelecidos vários benefícios para essas empresas, que incluem desde o direito de preferência em casos de empate nas propostas até a possibilidade de realizar licitações exclusivas para esse segmento, especialmente nas contratações de menor valor (Machado, 2007).

As inovações introduzidas pela legislação resultaram em mudanças processuais significativas, impactando os resultados das licitações. Com a promulgação da Lei Complementar nº 123/06, foi cumprida a diretriz constitucional, o que facilitou o acesso de micro e pequenas empresas aos mercados, especialmente em relação às suas participações nos processos licitatórios conduzidos pela administração pública (Lecheta, 2009).

A Lei Complementar 123/2006, em seu artigo 44, introduziu uma nova modalidade de desempate, concedendo preferência na contratação para microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP). A lei define como situações de empate aquelas em que a proposta apresentada pela ME ou EPP é igual ou até 10% (dez por cento) superior à proposta mais bem classificada. No caso da modalidade pregão, esse intervalo percentual é de até 5% (cinco por cento) acima do menor preço. Esse dispositivo deve ser lido em conjunto com o artigo 45 da LC 123, que estipula que, nessas condições, a ME ou EPP mais bem classificada pode apresentar uma proposta de preço inferior àquela considerada vencedora, garantindo que o contrato seja adjudicado em seu favor (Guimarães, 2014).

Segundo Alexandrino (2007), isso representa uma grande vantagem, pois o valor da proposta que seria a vencedora já é conhecido quando a microempresa (ME) ou a empresa de pequeno porte (EPP) “considerada empatada” é convocada a apresentar uma nova proposta. Em seu livro “O Estatuto da Microempresa e as Licitações Públicas”, Justen Filho (2007, p. 145) destaca que “a pequena empresa ganha uma vantagem competitiva em relação aos outros licitantes, uma vez que seus custos tributários se tornam muito menores. Assim, a proposta apresentada pela pequena empresa terá um valor mais baixo, o que a ajudará a vencer a licitação”.

Devido ao seu notável poder de compra, o governo aproveita essa capacidade, não apenas para promover o desenvolvimento de determinados segmentos, mas também para incentivar políticas públicas voltadas para o desenvolvimento sustentável, por meio de compras públicas sustentáveis (CPS), incorporando esses critérios nos processos licitatórios (Moura, 2013).

2.2 Compras Públicas Sustentáveis

O conceito de desenvolvimento sustentável foi introduzido pela primeira vez no Relatório Brundtland de 1987, intitulado 'O Nosso Futuro Comum', elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. É descrito como "um desenvolvimento que satisfaz as necessidades atuais sem prejudicar a capacidade das gerações futuras de atenderem suas próprias necessidades". O conceito de desenvolvimento sustentável é expresso como:

[...] um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas.

Esse relatório teve grande impacto, pois ajudou a popularizar a expressão "desenvolvimento sustentável" e ampliou a compreensão de que o desenvolvimento econômico, a equidade social e a proteção ambiental estão interligadas. Essa perspectiva promoveu a ideia de que o crescimento econômico precisa ser alcançado de forma equilibrada, sem degradar o meio ambiente ou deixar de lado questões sociais (Carvalho *et al.*, 2015).

Após a divulgação do Relatório Brundtland, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas manteve a promoção e a disseminação dos conceitos introduzidos no documento. Esse período foi marcado por esforços intensificados para aumentar a conscientização global sobre a importância do desenvolvimento sustentável. A popularização do termo e sua definição ajudaram a estabelecer uma base comum para políticas e estratégias internacionais voltadas para a sustentabilidade, incentivando a integração de preocupações ambientais e sociais nas agendas de desenvolvimento econômico dos países ao redor do mundo (Ipiranga; Godoy; Brunstein, 2011).

A compra sustentável considera os aspectos econômico, social e ambiental. Quando as organizações adotam práticas dessa natureza, promovem a produção sustentável, o que, por sua vez, contribui para o desenvolvimento sustentável e beneficia o meio ambiente (Walker; Brammer, 2012). Trata-se do processo em que as organizações atendem suas necessidades de bens, serviços, obras e instalações de maneira econômica, levando em conta todo o ciclo de vida desses itens. Isso significa que avaliam não apenas os custos imediatos, mas também os

benefícios de longo prazo e os impactos gerais. O objetivo é gerar vantagens não apenas para a própria organização, mas também para a sociedade e a economia como um todo, ao mesmo tempo em que reduzem os danos ao meio ambiente. Em essência, é uma abordagem que busca equilibrar eficiência econômica, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental (Defra, 2006).

Assim, as compras públicas sustentáveis são uma estratégia usada por governos para promover desenvolvimento econômico, social e ambiental responsável. O objetivo é a inclusão de critérios de sustentabilidade nas aquisições governamentais, com o intuito de reduzir o impacto ambiental, aumentar a eficiência energética, estimular a produção e o consumo responsáveis, e promover a inclusão social. Apesar de ser um tema já bastante discutido, a obrigatoriedade do cumprimento do princípio só veio com a promulgação da nova Lei de Licitações, Lei 14.133 de 1º de abril de 2021, que incorpora o desenvolvimento nacional sustentável como um de seus princípios (art. 5º) e objetivos (art. 11, inc. IV). Além disso, prevê a utilização de critérios de sustentabilidade ambiental como parâmetro para definir a remuneração variável vinculada ao desempenho do contratado (art. 144) (TCU, 2024).

Art. 5º: Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa, da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro).

[...]

Art. 11: O processo licitatório tem por objetivos:

I - assegurar a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração Pública, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto;

II - assegurar tratamento isonômico entre os licitantes, bem como a justa competição;

III - evitar contratações com sobrepreço ou com preços manifestamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos;

IV - incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável.

Apesar dos avanços na área de compras públicas, implementar um sistema inteligente, eficiente e sustentável continua sendo um grande desafio, mesmo com o novo paradigma que se impôs. Fenili (2016) reforça essa perspectiva ao enfatizar a importância da inteligência nas centrais de compras, associando-a a etapas como o planejamento e a organização da demanda. Ferrer e Santana (2015) destacam que se gasta mais tempo na execução das compras do que no seu planejamento, o que impede o Estado de aproveitar

plenamente suas vantagens de capilaridade e escala que poderiam ser obtidas através de uma abordagem inteligente no setor de compras. Esse esforço deve ir além da mera informatização dos processos, incorporando inteligência nas etapas de governança e gestão, com uma visão sistêmica do ciclo de compras, de suas dimensões e da atividade como um aspecto estratégico para o Estado (Teixeira et al., 2015). Essa visão é ampliada para incluir novas etapas relacionadas ao paradigma estratégico das compras.

Janny et al. (2011) corroboram essa perspectiva, enfatizando a importância da inteligência no processo de compras como base para a tomada de decisões. Defendem a criação de um 'sistema de inteligência de compras' que permita a construção de árvores estratégicas de decisão, levando à melhor estrutura, especificação, tipo de contrato e modalidade de compras para cada tipo de demanda pública.

Nesse sentido, para Seixas (2018), compras sustentáveis são "a busca de metas de sustentabilidade através das aquisições e dos processos de fornecimento." Ou seja, refere-se ao esforço para alcançar objetivos sustentáveis durante a compra de bens e serviços e ao longo da cadeia de fornecimento. Isso significa que as decisões de compra e as práticas de fornecimento são planejadas e executadas com a intenção de minimizar impactos negativos no meio ambiente, promover benefícios sociais e alcançar eficiência econômica, conforme apresentado na Figura 1, que ilustra a interseção dos objetivos das compras sustentáveis nas dimensões econômica, social e ambiental.

Figura 1: Interseção dos objetivos das compras sustentáveis



Fonte: Iclei (2015, p. 13)

Quando as aquisições governamentais são vistas apenas como procedimentos formais, sejam eles simples ou complexos, concatenados e sequenciados, a visão fica restrita ao simples ato de comprar, sem considerar outras dimensões externas. Dessa forma, percebe-se que não se pode reduzir as compras públicas à ideia de serem apenas um conjunto de procedimentos formais, pois isso limita a percepção de que elas podem ser exploradas como facilitadores e instrumentos de políticas públicas e do desenvolvimento nacional sustentável (Santana, 2015). A visão sobre a área de compras não deve ser limitada apenas aos aspectos normativos, tecnológicos ou de gestão. É necessário adotar uma perspectiva que integre os componentes de gestão, modernização tecnológica, normatização e política pública (Ferrer, 2015).

Ao expandir a compreensão das compras públicas, elas deixam de ser vistas como uma atividade meramente rotineira e passam a ser reconhecidas como parte do processo logístico das organizações, tanto públicas quanto privadas, interligando-se com outros setores da organização e influenciando e sendo influenciadas pelas decisões estratégicas (Martins; Alt, 2001).

Essa integração com o setor estratégico já é evidente no setor privado, no qual as compras frequentemente se alinham aos objetivos institucionais, ganhando destaque devido ao valor agregado que proporcionam à organização. Na administração pública, a percepção das compras está mudando, o que permite um aumento na qualidade e na colaboração dessa área para alcançar os objetivos governamentais (Baily *et al.*, 2000).

Assim, a área de compras é vista de maneira mais proativa, em vez de ser apenas um setor de recebimento de pedidos, como era anteriormente. Essa mudança pode fortalecer a área de compras, pois, como argumenta Brites (2006), ela passa a focar em atividades que buscam promover a eficiência operacional e a redução dos custos de aquisição, contribuindo significativamente para a criação de valor nas organizações.

Para isso, Riggs e Robbins (2001) destacam a importância de repensar o processo de compras, transformando-o em um processo mais gerencial e focado na criação de valor em cada compra realizada. Com base nesses entendimentos, percebe-se que haverá uma ênfase crescente na gestão de compras, focalizando seu papel estratégico, especialmente no setor público, que está passando por um novo paradigma nas compras públicas. Essa mudança de paradigma exige uma visão abrangente de todo o ciclo e das dimensões envolvidas nas compras. Sendo essencial para identificar os desafios, gargalos e oportunidades presentes na

atividade de compras no setor governamental (Costa e Terra, 2019).

2.3 Efeitos das Compras Públicas na Economia

A função primordial de fornecer bens e serviços para a administração pública é suprir a necessidades do funcionamento da máquina pública, contudo, o processo de contratação governamental também pode ser uma importante ferramenta de crescimento para as empresas e desenvolvimento econômico. Essa prática pode contribuir para a geração de emprego e renda, além de auxiliar na redução da pobreza e na diminuição das desigualdades sociais, tornando-se um mecanismo essencial para o fortalecimento da economia e o bem-estar social (Conte, 2013).

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, demonstrando o seu poder de compra (Carvalho, 2009).

O poder de compra pode ser visto como a prerrogativa do comprador de definir suas demandas e utilizá-las para influenciar diferentes aspectos, como a inovação e a sustentabilidade (Meneguzzi, 2011). Utilizando seu poder de compra, o Estado tem a capacidade de transformar diferentes mercados e influenciar o alcance dos objetivos de várias políticas públicas. Essas oportunidades são ilustradas na Figura 2.

Figura 2 – Visão das compras públicas e de seu poder transformador



Fonte: Terra (2016)

A figura demonstra que, com uma gestão eficaz das compras públicas, especialmente no direcionamento da demanda (objeto) ou na escolha dos fornecedores, é possível influenciar o desenvolvimento local e de determinados mercados. Isso pode gerar dinâmicas positivas, como a diminuição da informalidade (Ferrer, 2015).

O Manual da Rede Interamericana de Compras Governamentais (RICG, 2015) destaca que, ao redesenhar políticas e procedimentos, os governos podem utilizar seu poder de compra para gerar benefícios que vão além dos esperados nas compras públicas tradicionais. Esses benefícios podem se estender para toda a sociedade, servindo as compras públicas sustentáveis "como promotoras de políticas que permitem aos governos reformar os mercados por meio de seu poder de compra e da influência em sua regulação" (Rede Interamericana de Compras Governamentais, 2015). Barcessat (2011) reforça essa ideia, ao afirmar que a licitação sustentável tem como objetivo principal utilizar o poder de compra do Estado para intervir de forma indireta e profunda na economia, contribuindo para o desenvolvimento sustentável em suas diversas dimensões.

As compras públicas têm um papel fundamental na movimentação da economia, geração de empregos, aumento da competitividade e estímulo à indústria e ao comércio locais. O gerenciamento adequado das contratações governamentais não apenas garante eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos, como saúde, educação e infraestrutura, mas também assegura o uso responsável dos recursos públicos.

Adotando essa visão estratégica, percebe-se que a atividade de compras públicas deve ser compreendida em toda a sua complexidade, abrangendo aspectos como o ciclo de gestão, dimensões correlatas, múltiplos *stakeholders*, o processo de logística e gestão de suprimentos. Além disso, é fundamental considerar que as compras públicas estão vinculadas às políticas públicas e aos objetivos-chave do governo, como o desenvolvimento nacional sustentável, expresso na lei de licitações. Os objetivos das compras passam a ser vistos como objetivos estratégicos para o cumprimento das funções e metas governamentais. Essa importância se deve à qualidade do gasto e à eficiência na utilização dos recursos públicos, que são determinantes para o sucesso da gestão governamental. Nesse sentido, as compras podem servir como mecanismos para melhorar os serviços e, conseqüentemente, a qualidade de vida dos cidadãos (Barbosa, 2015).

De acordo com Giacomoni (2010, p. 3), "uma das características mais marcantes da economia do século XX é o aumento constante das despesas públicas". A utilização do poder

de compra para impulsionar o desenvolvimento das empresas não é uma prática inédita em administrações de outros países, como exemplo os países Estados Unidos, Japão e União Europeia. Portanto, os países reconhecem o papel das empresas no desenvolvimento regional e a importância de o poder público utilizar seu poder de compra como uma ferramenta para estimular o crescimento econômico, garantir a estabilidade das demandas para o setor produtivo e fortalecer a sustentabilidade das empresas (Fernandes, 2009).

Observa-se que, além de sua função essencial de fornecer bens e serviços à administração pública, o processo de contratação pelo poder público pode se tornar uma política eficaz, capaz de viabilizar estratégias para o desenvolvimento econômico sustentável, com foco na criação de empregos, geração de renda e até mesmo na erradicação da pobreza, reduzindo as desigualdades sociais (Conte, 2013).

O poder público tem utilizado políticas de compras como forma de apoio direto às microempresas e empresas de pequeno porte, oferecendo oportunidades para que forneçam seus produtos e serviços ao setor público e, dessa forma, se busque fomentar a economia do país (Loader, 2005 *apud* Almeida; Almeida; Guarnieri, 2017). Conforme o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (2024), as contratações públicas representam cerca de 12% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. Nos primeiros 500 dias do atual governo, período de janeiro de 2023 a abril de 2024, foram assinados mais de 214 mil contratos, somando mais de R\$ 211 bilhões. Deste total, R\$ 54 bilhões foram destinados a compras públicas feitas com microempresas e empresas de pequeno porte.

O governo tem entendido e prestado crescente atenção à aquisição de bens e serviços fornecidos por microempresas e empresas de pequeno porte, devido à sua importância para a economia nacional e aos benefícios que elas podem gerar ao fornecer serviços ao setor público. De forma que a participação dessas empresas nas licitações públicas traz diversos efeitos positivos para a economia nacional, incluindo a promoção do desenvolvimento econômico local, o incentivo à inovação e à competitividade, a geração de empregos e a diversificação da base de fornecedores do governo. Ao permitir que pequenas empresas concorram em licitações, o governo estimula o seu crescimento, contribui para a descentralização econômica e fortalece economias regionais. Além disso, essa prática pode resultar em melhores preços e maior qualidade nos serviços e produtos adquiridos, beneficiando tanto a administração pública quanto os cidadãos (Moreira; Matias-Pereira, 2008; Reis; Cabral; Sampaio, 2013).

Desta maneira, o processo licitatório passa a ser uma ferramenta estratégica não apenas para garantir a contratação de serviços e aquisição de bens, mas também para impulsionar a geração de empregos, promover a inclusão social e fomentar o desenvolvimento econômico local, estratégia definida como “utilização do poder de compra do Estado” (Sebrae, 2009).

2.4 Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

Conforme divulgado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (2024), os números recentes das compras governamentais evidenciam a dimensão econômica desse mercado e sua relevância para a dinâmica produtiva nacional. As contratações públicas correspondem atualmente a cerca de 12% do Produto Interno Bruto (PIB), o que demonstra o forte poder de indução econômica do Estado. Apenas nos primeiros 500 dias do atual governo, foram firmados mais de 214 mil contratos, movimentando aproximadamente R\$ 211 bilhões em aquisições e serviços. Desse total, R\$ 54 bilhões foram destinados especificamente a compras homologadas junto a microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP), reforçando o papel estratégico dessas organizações no abastecimento do setor público e sua contribuição para a geração de emprego, renda e desenvolvimento regional.

Para Feitoza e Teixeira (2015), as micro e pequenas empresas inseridas no mercado nacional configuram-se como atores fundamentais para a dinâmica do desenvolvimento econômico brasileiro.

Nos termos da Lei Complementar nº 123/2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, o enquadramento do porte empresarial é definido com base na receita bruta anual. De acordo com essa legislação, são classificados como: Microempreendedor Individual (MEI), aquele com faturamento de até R\$ 81 mil; Microempresa (ME), com faturamento de até R\$ 360 mil; e Empresa de Pequeno Porte (EPP), com receita superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões. A lei também estabelece que o processo de registro e legalização dessas empresas deve ser simplificado, com tramitação integrada e informatizada entre os órgãos públicos, permitindo maior agilidade e eficiência na formalização dos negócios.

Quanto à estrutura societária, tanto as MEs quanto as EPPs podem ser formadas por um único sócio, no caso da Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), ou por dois ou mais

sócios, como ocorre nas Sociedades Limitadas (LTDA) ou Sociedades Simples, essa última voltada a atividades profissionais regulamentadas. Cada sócio contribui com uma parcela do capital social e os direitos e deveres são proporcionais à sua participação, conforme descrito no contrato social, que é o instrumento jurídico que formaliza a constituição da sociedade. A composição societária pode incluir pessoas físicas, jurídicas ou ambas, desde que respeitadas as normas do tipo jurídico adotado.

Em relação ao regime tributário, essas empresas podem optar pelo Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real, conforme o perfil e o planejamento fiscal do negócio. O Simples Nacional, em especial, permite o recolhimento unificado de diversos tributos em uma única guia, sendo uma alternativa amplamente adotada por micro e pequenas empresas, desde que o faturamento anual não ultrapasse o limite legal de R\$ 4,8 milhões.

A relevância das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) para o desenvolvimento do Brasil está diretamente ligada à sua capacidade de gerar empregos e renda, fortalecendo a economia nacional. Conforme dados do Sebrae (atualização em julho 2026), esses empreendimentos correspondem a 93,43%, que totalizam 24.740.170 empreendimentos, de um universo de 26.478.827 empresas ativas no Brasil, sendo responsáveis por mais da metade das vagas com carteira assinada, além de contribuírem significativamente para a massa salarial dos trabalhadores. Nesse contexto, as compras públicas surgem como um importante instrumento de estímulo à economia local e de incentivo à geração de emprego e renda. A priorização da contratação de pequenos negócios pelo poder público pode impulsionar o crescimento econômico sustentável (Souza e Maciel, 2016).

O aumento na quantidade de novos empreendimentos, especialmente quando acompanhado por uma elevação em sua capacidade competitiva, tende a provocar efeitos significativos na economia do país. Entre esses efeitos estão a expansão das oportunidades de trabalho, a elevação dos salários, o crescimento da massa salarial e da arrecadação tributária, além de uma distribuição de renda mais equilibrada e a melhoria das condições de bem-estar social (Sebrae, 2013)

De acordo com Ferreira (2012), a maneira mais eficaz de concretizar a função social das licitações é por meio da contratação preferencial de microempresas e empresas de pequeno porte, conforme os critérios e diretrizes estabelecidos na Lei Complementar nº 123/2006. Isso porque promover o microempreendedorismo através das compras públicas

representa uma estratégia para impulsionar o crescimento econômico sustentável, ao mesmo tempo em que amplia o acesso ao mercado formal de trabalho contribuindo, assim, para a realização da dignidade da pessoa humana e para a busca do pleno emprego. Além disso, o processo de aquisição pública tem o potencial de orientar o mercado fornecedor em direção ao desenvolvimento nacional sustentável. As contratações governamentais, nesse contexto, podem funcionar como um incentivo para que os setores da indústria, comércio e serviços se ajustem, de forma voluntária, aos padrões considerados essenciais para atender aos interesses públicos mais amplos (Ferreira, 2012).

Nesse sentido, as compras realizadas pelo poder público podem ser utilizadas como instrumentos de estímulo ao mercado interno, gerando empregos e renda, o que, por sua vez, colabora para o desenvolvimento socioeconômico do país (Caldas; Nonato, 2013). Assim, as micro e pequenas empresas desempenham papel estratégico nas políticas de compras públicas em todas as esferas da administração, ao promoverem a formalização de pequenos negócios e contribuírem significativamente para a geração de trabalho e renda (Sebrae, 2013)

No que tange à contribuição das MPE para a economia local, Chaves et al. (2019) apontam que, embora tenha havido crescimento expressivo na quantidade de empresas contratadas pela Administração Pública, as organizações situadas no próprio município representavam menos de 1% do total de compras públicas analisadas. Essa realidade evidencia que, quando as empresas locais encontram barreiras para acessar o mercado de compras governamentais, fenômeno recorrente em pequenos municípios, os recursos públicos acabam sendo destinados a fornecedores externos. Tal situação constitui uma distorção, uma vez que os valores arrecadados deveriam, em tese, fomentar o desenvolvimento econômico, a industrialização e a geração de empregos na localidade em que os tributos foram recolhidos

Dessa forma, ampliar a presença das micro e pequenas empresas nas licitações públicas vai além de uma medida econômica trata-se de um compromisso com o progresso sustentável do país. Ao tornar o acesso mais viável, promove-se não só a inclusão, mas também a diversidade de fornecedores, a geração de empregos e o fortalecimento das economias locais. Essa perspectiva valoriza o papel social das contratações públicas, estendendo seus benefícios para além da esfera administrativa", como afirma Roberto Pojo, secretário de Gestão e Inovação (Seges) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI,2025).

Como incentivo, foi criada a Lei 123/2006 favorecendo as micro e pequenas

empresas, que simplifica tributos, facilita o acesso ao crédito, cria além de articulações com agências de fomento e outras ferramentas públicas, condições favoráveis para que essas empresas se formalizem e possam competir em pé de igualdade nas licitações públicas promovendo um ambiente mais acessível e competitivo para negócios locais. Portanto, o governo utiliza as compras públicas como ferramenta para desenvolvimento das políticas públicas, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico e a inclusão de diferentes grupos no mercado. Essas políticas visam a desburocratização e flexibilização dos processos para facilitar a participação de micro e pequenas empresas (Caldas e Nonato, 2014).

2.5 Tratamento Legal Diferenciado para Micro e Pequenas Empresas

Ao longo do tempo, diversas legislações foram criadas para oferecer tratamento diferenciado e favorecido às microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), tanto em outros países como no Brasil. Os Estados Unidos foram pioneiros nesse aspecto durante a Segunda Guerra Mundial, com a criação da norma "*Smaller War Plants Corporation*" em 1942, posteriormente sucedida por normas mais avançadas, como a "*Small Defense Plants Administration*".

No Brasil, o primeiro marco legal específico surgiu com a Lei nº 7.256/1984, que instituiu o Estatuto da Microempresa, contemplando benefícios administrativos, fiscais, previdenciários e creditícios, mas sem tratar de contratos públicos. Com a Constituição Federal de 1988, o tratamento favorecido às ME e EPP ganhou status constitucional. Seguindo esse avanço, vieram outras legislações, como a Lei nº 8.864/1994, que ampliou o conceito e os limites de receita dessas empresas, e a Lei nº 9.317/1996, que criou o regime do Simples Nacional, unificando e simplificando a arrecadação de tributos. Em 1999, foi sancionada a Lei nº 9.841, que estabeleceu uma política de compras governamentais com prioridade para ME e EPP, posteriormente regulamentada pelo Decreto nº 3.474/2000. No entanto, o Código Civil de 2002 foi alvo de críticas por não se alinhar plenamente a esse tratamento jurídico especial previsto nas normas constitucionais e complementares. Em 2003, a Emenda Constitucional nº 42 incluiu o parágrafo único no artigo 146 da Constituição Federal, prevendo a criação de uma Lei Complementar para instituir um regime unificado de arrecadação de tributos federais, estaduais, distritais e municipais. Essa mudança fundamentou o Projeto de Lei Complementar nº 123/2004, que resultou na promulgação da

Lei Complementar nº 123, em 14 de dezembro de 2006.

O instrumento normativo surgiu como de concretização das garantias constitucionais previstas nos artigos 170, inciso IX, e 179 da Constituição Federal de 1988. Tais dispositivos asseguram a criação de mecanismos específicos de apoio às microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), reconhecendo nelas agentes essenciais para o desenvolvimento econômico nacional, a geração de emprego e a redução das desigualdades sociais (Guimarães, 2014).

A elaboração da nova lei contou com o protagonismo do Sebrae e de representantes do setor empresarial, que buscavam consolidar uma proposta capaz de atender, de forma efetiva, às necessidades das microempresas e empresas de pequeno porte. O texto final, apresentado em 2005, substituiu iniciativas anteriores e trouxe, como inovação, a inclusão de normas que ampliam o acesso das ME e EPP aos mercados públicos.

Nesse contexto a lei que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte buscou operacionalizar o mandamento constitucional por meio de medidas concretas de incentivo, inclusive no âmbito das licitações públicas. Tal norma ingressa, portanto, no campo do direito administrativo, promovendo alterações relevantes nas regras gerais de contratação com o Poder Público. Considerando que as licitações envolvem a gestão de vultosos recursos públicos, cuja origem se vincula diretamente à arrecadação tributária, é fundamental que a adoção de políticas de favorecimento a pequenos negócios ocorra com base nos princípios que regem a Administração Pública, especialmente legalidade, moralidade, eficiência e isonomia (Guimarães, 2014). A Lei Complementar nº 123/2006 instituiu um conjunto de medidas para estimular a participação de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) em licitações públicas, promovendo um tratamento favorecido em relação às grandes empresas. O objetivo é incentivar o crescimento desses empreendimentos, facilitar sua contratação com o poder público e fortalecer a economia local e regional. Entre os principais benefícios, destaca-se a possibilidade de regularização fiscal e trabalhista após a fase de habilitação, com prazo de até cinco dias úteis, prorrogáveis por igual período, desde que a empresa seja declarada vencedora do certame (Sebrae, 2022).

Conforme a referida lei, essas empresas possuem o direito do tratamento diferenciado nos processos licitatórios, tais como:

- a) Regularização Tardia (Art. 42 e 43)

Empresas de pequeno porte e microempresas não precisam comprovar regularidade

fiscal e trabalhista no momento da participação na licitação. Essa exigência só ocorre no momento da assinatura do contrato. Caso apresentem alguma irregularidade na documentação fiscal ou trabalhista, têm um prazo de 5 dias úteis (prorrogável por mais 5) para regularizar a situação e obter as certidões necessárias. Se a regularização não for feita dentro do prazo, a empresa perde o direito ao contrato e a administração pode convocar os próximos colocados na licitação.

b) Empate Ficto (Art. 44 e 45)

Caso uma ME ou EPP apresente um preço até 10% superior ao menor valor ofertado (ou 5% em pregão), ela terá a oportunidade de cobrir a melhor oferta e vencer a licitação. Se houver mais de uma ME/EPP dentro do intervalo de desempate, a ordem será respeitada pela melhor classificação ou, em caso de empate entre elas, haverá um sorteio para decidir qual terá a preferência. Esse benefício só se aplica se a melhor oferta inicial não for de uma ME ou EPP.

c) Licitação Exclusiva para ME e EPP (Art. 48)

Contratos de até R\$ 80.000,00 devem ser exclusivamente destinados a microempresa e empresas de pequeno porte. Nos casos de obras serviços, fica facultado à Administração a exigir que os vencedores subcontratem ME ou EPP. Em licitações de bens divisíveis (ex.: compras em grande escala), até 25% do objeto pode ser reservado exclusivamente para ME e EPP. Pode-se estabelecer prioridade para empresas locais ou regionais com um preço até 10% superior ao melhor valor.

d) Exceções à Aplicação da Lei (Art. 49)

São exceções: se não houver pelo menos três fornecedores competitivos que se enquadrem como ME/EPP na região; se o tratamento diferenciado for desvantajoso para a administração pública; quando a licitação for dispensável ou inexigível, exceto em compras que devem priorizar ME e EPP.

Posteriormente, em 2014, foi sancionada a Lei Complementar 147/2014 trazendo mudanças importantes na Lei Complementar nº 123/2006 e essas alterações ampliaram os benefícios concedidos às microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas licitações e contratações públicas, fortalecendo seu papel na economia nacional. As principais mudanças na Lei Complementar nº 123/2006:

1. Regularização fiscal tardia

- a) O prazo para que micro e pequenas empresas regularizem sua situação fiscal após vencerem uma licitação foi ampliado de dois para cinco dias úteis, podendo ser prorrogado por igual período.

2. Ampliação do tratamento diferenciado nas contratações públicas

- a) Alteração no artigo 47, garantindo que o tratamento favorecido às MPE também se aplique nas contratações realizadas por autarquias e fundações públicas.
- b) Inclusão do parágrafo único ao artigo 47, determinando que, enquanto estados e municípios não editarem normas próprias sobre o tema, será aplicada a legislação federal.

3. Reforço nas regras de exclusividade e subcontratação

- a) Modificação do artigo 48, tornando obrigatória (e não mais opcional) a realização de licitações exclusivas para MPEs em itens de até R\$ 80.000,00.
- b) Flexibilização das regras de subcontratação, permitindo que MPE assumam mais de 30% do valor contratado, desde que não envolva a parcela mais relevante do contrato.
- c) Obrigatoriedade de destinar até 25% das aquisições de bens divisíveis para MPE, fortalecendo sua participação nas compras públicas.
- d) Revogação do limite anual de 25% para contratações de MPE, permitindo que sua participação no mercado de compras públicas cresça ainda mais.

4. Prioridade para empresas locais e regionais

- a) Possibilidade de preferência para MPE sediadas localmente ou regionalmente, desde que o preço não ultrapasse 10% do melhor preço válido, promovendo o desenvolvimento econômico regional.

Ademais, a Lei Complementar nº 147/2014 ampliou significativamente as oportunidades para micro e pequenas empresas no setor público, assegurando mais competitividade e impulsionando o crescimento dessas empresas. Ao garantir um tratamento diferenciado, o governo fortalece a economia local, fomenta o empreendedorismo e gera mais empregos, equilibrando a disputa com grandes corporações nas contratações públicas.

Dentre as alterações promovidas na Lei Complementar nº 123/2006, destaca-se, inicialmente, a modificação do §1º do art. 43, que trata da possibilidade de microempresas e empresas de pequeno porte participarem de licitações mesmo com pendências relativas à regularidade fiscal. Caso se sagrem vencedoras, essas empresas passam a contar com o prazo de cinco dias úteis, prorrogável por igual período a critério da Administração, para regularizar

sua situação fiscal. Anteriormente, esse prazo era de apenas dois dias úteis.

Outra mudança relevante ocorreu no art. 47 da LC 123/2006, que passou a dispor expressamente sobre a obrigatoriedade de observância do tratamento favorecido às ME e EPP também nas licitações e contratações realizadas por entidades da administração indireta, especificamente autarquias e fundações. Tal previsão reforça a abrangência do regime diferenciado e favorecido previsto na norma. Ainda no art. 47, foi acrescido parágrafo único determinando que, no tocante às compras públicas, os estados e municípios devem aplicar a legislação federal até que editem norma própria regulamentando o tratamento favorecido às ME e EPP. Trata-se de medida que visa à uniformização da aplicação da política pública em todos os entes federativos.

O art. 48 também teve importantes alterações com a edição da LC nº 147/2014. Dentre elas, destaca-se a conversão da faculdade em dever no inciso I, que agora obriga a Administração Pública a realizar licitações exclusivas para microempresas e empresas de pequeno porte nos itens de contratação cujo valor seja igual ou inferior a R\$ 80.000,00. A redação anterior apenas facultava essa possibilidade.

O inciso II do mesmo artigo, que trata da subcontratação de ME e EPP em obras e serviços, teve suprimido o limite de 30% anteriormente imposto. Com isso, ampliou-se a margem de subcontratação, desde que respeitadas as vedações legais: não se pode transferir a parte principal do objeto nem delegar a integralidade da execução contratual a terceiros.

No inciso III, a nova redação determina que a Administração “deverá” reservar cota de até 25% do objeto, nos casos de aquisição de bens divisíveis, para contratação exclusiva de microempresas e empresas de pequeno porte. A alteração reforça o caráter obrigatório da medida, antes tratada como mera faculdade administrativa. Além disso, foi revogado o §1º do art. 48, que limitava a 25% o total de contratações com ME e EPP em cada exercício financeiro. A supressão desse teto anual denota a intenção legislativa de ampliar a efetiva participação desses entes nas compras públicas (Brasil, 2014).

Ainda, a LC nº 147/2014 introduziu a possibilidade de priorização, mediante justificativa, da contratação de microempresas e empresas de pequeno porte localizadas na mesma região da contratação, desde que o valor de suas propostas não ultrapasse em mais de 10% o melhor preço válido. Tal medida visa conciliar os princípios constitucionais do desenvolvimento regional (art. 170, inciso VII) e do tratamento favorecido às pequenas empresas (art. 170, inciso IX da Constituição Federal) (Brasil, 2014).

Com a publicação da nova Lei de Licitações, a Lei Federal nº 14.133/2021, muitos se questionaram sobre a manutenção desse tratamento especial às ME e EPP. A resposta veio no *caput* do art. 4º da nova lei, ao determinar expressamente a aplicação dos arts. 42 a 49 da LC nº 123/2006 aos processos licitatórios por ela regidos. Assim, confirmou-se a preservação do tratamento favorecido (Lima, 2024).

Art. 4º Aplicam-se às licitações e contratos disciplinados por esta Lei as disposições constantes dos arts. 42 a 49 da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

§ 1º As disposições a que se refere o caput deste artigo não são aplicadas:

I - no caso de licitação para aquisição de bens ou contratação de serviços em geral, ao item cujo valor estimado for superior à receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte;

II - no caso de contratação de obras e serviços de engenharia, às licitações cujo valor estimado for superior à receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte.

§ 2º A obtenção de benefícios a que se refere o caput deste artigo fica limitada às microempresas e às empresas de pequeno porte que, no ano-calendário de realização da licitação, ainda não tenham celebrado contratos com a Administração Pública cujos valores somados extrapolem a receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte, devendo o órgão ou entidade exigir da licitante declaração de observância desse limite na licitação.

§ 3º Nas contratações com prazo de vigência superior a 1 (um) ano, será considerado o valor anual do contrato na aplicação dos limites previstos nos §§ 1º e 2º deste artigo (Brasil, 2021)

Contudo, de acordo com Lima (2024), Professor e Auditor Substituto de Conselheiro do TCE-MT, a nova lei de licitações trouxe um marco legal e impôs limites objetivos ao usufruto dos benefícios trazidos pela LC 123/2006. A partir da vigência da Lei nº 14.133/2021, o direito ao tratamento diferenciado não se aplica em duas hipóteses específicas:

- a) Para aquisição de bens ou contratação de serviços em geral, quando o valor estimado do item licitado superar o limite de receita bruta anual previsto para o enquadramento como empresa de pequeno porte (atualmente R\$ 4,8 milhões);
- b) Para obras e serviços de engenharia, quando o valor estimado da contratação também exceder o referido limite de receita bruta.

Além dessas restrições, a nova legislação passou a vincular o direito ao benefício ao histórico contratual da empresa no ano-calendário da licitação. Ou seja, ainda que a empresa esteja formalmente registrada como ME ou EPP, perderá o direito ao tratamento diferenciado caso a soma dos contratos firmados com a Administração Pública naquele exercício ultrapasse o limite de R\$ 360 mil (ME) ou R\$ 4,8 milhões (EPP). Para fins de controle, a norma exige a

apresentação, por parte do licitante, de declaração de cumprimento desses limites como condição para fruição dos benefícios. Nas contratações com vigência superior a um ano, a análise será feita com base no valor anualizado do contrato, reforçando a necessidade de planejamento e atenção por parte dos licitantes. Essa nova sistemática representa uma mudança de perspectiva. Anteriormente, o critério para usufruir dos benefícios da LC 123/2006 estava vinculado apenas à receita bruta auferida pela empresa no exercício anterior, sem qualquer correlação direta com o valor dos contratos firmados ou em disputa. Agora, a Lei nº 14.133/2021 condiciona a aplicação do tratamento favorecido à soma dos contratos vigentes no mesmo ano da licitação, aproximando o benefício de uma avaliação mais dinâmica e fiel à realidade operacional da empresa (Lima, 2024).

Portanto, a nova lei de licitações reafirma o compromisso com o incentivo à participação de microempresas e empresas de pequeno porte no mercado de contratações públicas. Todavia, ao estabelecer limites vinculados ao valor da contratação e à capacidade de atendimento dessas empresas, busca garantir que o benefício se mantenha restrito a quem de fato se enquadre e necessite desse tratamento. Com isso, previne-se o uso indevido do regime diferenciado por empresas que, embora formalmente enquadradas como ME ou EPP, já tenham alcançado um patamar de atuação que justifique a exclusão do favorecimento. Em última análise, trata-se de um ajuste normativo que equilibra o princípio da isonomia com os objetivos da política pública de fomento aos pequenos negócios.

Nessa perspectiva de incentivo à participação dos pequenos negócios nas contratações públicas, o Governo federal também tem investido em ferramentas digitais para facilitar a participação dessas empresas, sendo a Plataforma +Brasil um exemplo central. Utilizada para gerir transferências voluntárias da União, a plataforma amplia a transparência e a gestão descentralizada dos recursos públicos, permitindo maior acesso e visibilidade às oportunidades. A criação da plataforma foi formalizada pela Instrução Normativa SEGES/MGI nº 52, de 10 de fevereiro de 2025, que estabelece o Contrata+Brasil como um módulo integrado ao Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais. O Contrata+Brasil é uma plataforma digital que conecta, de forma simples e rápida, compradores públicos da União, estados e municípios a fornecedores em todo o país. A ferramenta permite que órgãos públicos publiquem suas necessidades de serviços, como manutenção e pequenos reparos, e que os MEIs enviem propostas para atender a essas demandas. O processo é totalmente digital, gratuito e visa reduzir a burocracia nas

contratações públicas (Mafissoni; Bragagnoli, 2025).

Além disso, o lançamento da Plataforma Contrata+Brasil, representa mais um avanço relevante. Inicialmente voltada para microempreendedores individuais (MEIs), a plataforma conecta prestadores de serviços com demandas do setor público, como manutenções e pequenos reparos, e será expandida futuramente para ME, EPP e cooperativas. Com interface acessível e notificações em tempo real, o sistema busca desburocratizar e acelerar o acesso dos pequenos negócios ao mercado público, fortalecendo a inclusão produtiva e gerando impactos positivos na economia local (Siasge).

2.6 Desafios das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP)

As micro e pequenas empresas (MPEs) ainda enfrentam inúmeros obstáculos para participar de licitações públicas. Embora o Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa (LC nº 123/2006) assegure um tratamento diferenciado e favorecido justamente para garantir a isonomia entre os concorrentes, conforme previsto em seu artigo 1º, na prática esse benefício legal pode não se efetivar se as empresas não tiverem condições técnicas e operacionais de aproveitá-lo.

Para Grijó (2013), os principais entraves para a participação das MPEs em certames públicos estão relacionados à: excessiva burocracia, complexidade na regularização de documentos, escassez de profissionais capacitados em processos licitatórios e até mesmo desconfiança de alguns empresários quanto à isonomia do processo.

A Cartilha do SEBRAE (2014) reforça que vender para o setor público é uma grande oportunidade de negócios, mas exige preparo. Segundo o documento, a capacitação do empresário é essencial para reduzir riscos e aumentar as chances de sucesso na atuação com o poder público. Já Picchiali e Carneiro (2018) destacam que o nível de conhecimento das normas de licitação é um fator determinante para o desempenho das MPEs nesse ambiente competitivo e a importância do grau de conhecimento sobre a legislação:

Referente ao objetivo específico em identificar o grau de conhecimento das leis de licitação pelos respondentes constatou-se que a maioria pouco conhece sobre a mesma. É possível inferir que isto se deva ao fato da falta de divulgação de tal lei por parte dos órgãos que apoiam as MPEs e os MEIs e, ao mesmo tempo, que este público procure pouco estes órgãos apoiadores, o que complementa a maior queixa na questão da falta de assessoramento à participação em editais de licitação.

Ainda, Picchiali e Carneiro (2018) identificam como um dos principais desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas (MPEs) nos processos licitatórios a defasagem existente entre o fornecimento do objeto contratado e o efetivo recebimento do pagamento. Isso se deve ao fato de que a Administração Pública, antes de efetuar o desembolso financeiro, deve receber o bem ou serviço, liquidar a nota fiscal e posteriormente solicitar a liberação dos recursos. Tal procedimento pode ocasionar atrasos nos repasses às empresas contratadas, comprometendo a gestão financeira e a sustentabilidade das MPEs. Os autores destacam, inclusive, que muitos empreendedores, mesmo conscientes dessas dificuldades e da insuficiência de informações nos editais, optam por manter a execução contratual mesmo sem o recebimento imediato.

Outro aspecto importante, segundo Ferreira e Souza (2020) é a aplicação da Teoria dos Custos de Transação aos processos licitatórios. Tal abordagem evidencia três dimensões centrais. A teoria permite analisar os efeitos da assimetria informacional, situação em que uma das partes, geralmente o fornecedor, detém informações relevantes que não são plenamente compartilhadas ou consideradas pela Administração no momento da contratação. Essa condição pode resultar em contratos incompletos ou mal planejados, com impactos negativos sobre a execução e os custos futuros. Nesse sentido, o adequado planejamento das licitações, aliado à clareza das cláusulas contratuais e à transparência das informações, constitui instrumento fundamental para a redução dos custos de transação e para o fortalecimento da eficiência das compras públicas. A Teoria dos Custos de Transação demonstra que as micro e pequenas empresas (MPEs) enfrentam não apenas os custos diretos de participação em licitações, mas também custos adicionais relacionados à capacitação de pessoal, ao monitoramento do desempenho interno, à adequação das propostas às exigências do edital e à disponibilidade de equipe qualificada para atender às demandas da fiscalização. Assim, as principais dificuldades das MPEs nos certames estão diretamente associadas a esses custos de transação.

Outrossim, a insuficiência de informações nas micro e pequenas empresas acerca dos procedimentos necessários para a participação em licitações constitui um fator crítico, uma vez que compromete de forma significativa a inserção dessas organizações nos certames públicos e limita o aproveitamento das oportunidades de negócios decorrentes das compras governamentais (Marinho, 2018).

2.7 Estratégia

O termo estratégia tem suas raízes na Grécia antiga, quando era utilizado para se referir a magistrados ou comandantes militares. Originalmente, o conceito estava relacionado à arte de conduzir exércitos para derrotar o inimigo (Kaplan e Norton, 1997). Com o tempo, o significado de estratégia evoluiu e passou a ser empregado na administração, representando um conjunto de ações planejadas que uma organização utiliza para atingir seus objetivos de longo prazo (Motta, 1991; Almeida *et al.*, 1993). A essência da estratégia está na utilização eficiente de recursos, como humanos, técnicos e financeiros, visando identificar os melhores cursos de ação e programas para atingir os objetivos estabelecidos pela empresa. Atualmente, o conceito de estratégia é amplamente utilizado na administração, referindo-se a um plano de ação que visa alcançar metas futuras, estando intrinsecamente ligado ao planejamento estratégico (Ansoff, 1990).

A estratégia evoluiu significativamente ao longo da história, especialmente durante as Revoluções Industriais. A partir da segunda metade do século XVIII, passou a influenciar práticas econômicas e organizacionais. Na Primeira Revolução Industrial, a estratégia era pouco relevante para pequenas empresas, que não tinham influência no mercado dominado por grandes indústrias. Contudo, na Segunda Revolução Industrial, se tornou crucial, com a introdução de novas tecnologias e a necessidade de planejamento formal nas empresas. Nesse período, a figura do gerente passou a ser central, substituindo a "mão invisível" de Adam Smith pela "mão visível", enfatizando o papel ativo da gestão. A partir do final do século XIX, com o surgimento das grandes corporações industriais, a coordenação econômica deixou de ser orientada apenas pelas forças de mercado e passou a depender da ação deliberada dos gestores. Esse movimento representou a ascensão da "mão visível" da administração, em que o planejamento, a hierarquia e o controle substituíram a lógica espontânea do mercado. Nesse contexto, o gerente tornou-se o principal agente de coordenação e eficiência, assumindo papel estratégico na definição de objetivos, na organização dos recursos e na condução do desempenho empresarial (Chandler, 1977).

Durante a Segunda Guerra Mundial, conceitos como planejamento, análise de mercado e adaptação foram aprimorados, levando à aplicação de técnicas militares no contexto empresarial. O pensamento estratégico, portanto, se consolidou como uma disciplina essencial para o gerenciamento eficaz, com foco na responsabilidade de moldar o ambiente

econômico e alcançar resultados planejados, conforme destacado por pensadores como Peter Drucker (Ghemawat, 2000).

O conceito tem sido amplamente discutido ao longo do tempo, com diferentes abordagens que refletem a complexidade dos ambientes de negócios. Nesse contexto, Lodi (1969) define a estratégia como a mobilização de todos os recursos disponíveis pela empresa, tanto em nível nacional quanto internacional, visando alcançar metas de longo prazo. Michel (1990) apresenta uma perspectiva prática sobre o conceito de estratégia, enfatizando seu papel como um processo decisório centrado na gestão de recursos. De acordo com o autor, a estratégia envolve definir como os recursos de uma organização devem ser adquiridos e utilizados para aproveitar oportunidades e, ao mesmo tempo, mitigar riscos. Essa abordagem destaca a necessidade de decisões rápidas e eficazes diante das incertezas e dinamicidade do mercado, permitindo que as empresas não só maximizem seu potencial de crescimento, mas também protejam sua sustentabilidade a longo prazo. Em ambientes empresariais cada vez mais competitivos, essa visão estratégica prática reforça a importância do equilíbrio entre a identificação de oportunidades e a gestão de riscos para garantir o sucesso organizacional.

Porter (1999) afirma que a estratégia é abrangente e paradoxal, pois integra diferentes teorias e abordagens, dificultando uma definição exata e completa. Dependendo do contexto, a estratégia pode significar políticas, objetivos, táticas, metas ou programas, capturando os elementos essenciais que a compõem. Para Mintzberg e Quinn (2000), a estratégia é um modelo ou plano que integra os objetivos, políticas e ações de uma organização de forma coesa. Segundo Porter (1999), o conceito de estratégia é amplo e apresenta um paradoxo, pois exige a integração de várias teorias e perspectivas, dificultando a definição completa de seus conceitos.

Mintzberg e Quinn (2000) ponderam que, dependendo do contexto em que é utilizada, a estratégia pode abranger significados como políticas, objetivos, táticas, metas e programas, visando expressar os elementos essenciais para sua compreensão. Os autores definem estratégia como "um modelo ou plano que une os objetivos, as políticas e as ações sequenciais de uma organização em um todo coerente". Já Meirelles e Gonçalves (2001) a veem como a "disciplina da administração que se concentra em alinhar a organização ao seu ambiente".

Mintzberg e Waters (1985) argumentam que a formação de estratégias ocorre em duas vertentes: uma deliberada e outra emergente. A principal diferença entre elas reside no

fato de que a estratégia deliberada se concentra no planejamento, direção e controle, assegurando que as intenções sejam concretizadas. Em contrapartida, a estratégia emergente propicia o conceito de "aprendizado estratégico", permitindo que as empresas se adaptem e evoluam à medida que o ambiente competitivo apresenta novos desafios.

Uma estratégia pode surgir como resposta a circunstâncias em mudança ou ser implementada de maneira intencional, através de um processo de formulação e execução. As estratégias emergentes são ações que se manifestam naturalmente no cotidiano das organizações, sem um planejamento prévio. Quando essas ações se mostram eficazes, elas são incorporadas ao planejamento institucional (Mintzberg, 1998).

Saraiva (2004) complementa que a estratégia se origina a partir do contexto, que inclui uma série de variáveis, como o tempo, a cultura organizacional, o ambiente e seu nível de estabilidade, bem como as atividades, a estrutura, a tecnologia disponível e a liderança, além do sistema político interno da organização.

A elaboração de cenários estratégicos proporciona diversas vantagens à empresa. Primeiramente, permite a identificação precoce de tendências e indícios de mudanças no ambiente. Além disso, auxilia na análise da solidez e relevância das competências e recursos da empresa. Também viabiliza a avaliação das diferentes opções estratégicas disponíveis, levando em conta os riscos e mudanças identificados. Por fim, facilita a comunicação das estratégias e objetivos de longo prazo da empresa em todos os níveis hierárquicos (Souza e Takahashi, 2012).

Ao elaborar cenários estratégicos, a empresa deve considerar não apenas os eventos passados, mas toda a complexidade e incerteza presentes no ambiente externo. Esses elementos podem ter impactos substanciais na maneira como a empresa opera e se posiciona no mercado (Wright; Silva; Spers, 2010). O mercado passa por constantes mudanças que exigem das organizações a adaptação e formulação de estratégias. Kaplan e Norton (2000) destacam que as estratégias devem acompanhar essas mudanças e, para garantir o seu sucesso, é fundamental um planejamento adequado.

Considerando que as organizações são entidades dinâmicas, em contínuo movimento e as mudanças decorrentes desse processo nem sempre são promissoras, por essa razão as organizações devem estar aptas e preparadas para o enfrentamento dessas mudanças. Para isso, a compreensão do ambiente torna-se essencial, considerando o conjunto de condições internas e externas com o potencial para influenciar a organização, o plano ou projeto (Coltro,

2016).

Christensen (2001) sugere que uma organização deve avaliar a atratividade do setor, considerando as diferenças nas necessidades dos clientes, taxas de crescimento, retornos, entre outros fatores. Também deve observar a capacidade de alavancar recursos que possam gerar diferenciais competitivos, os custos de transação, a captação de valor e a eficiência na implementação, com foco nas sinergias entre unidades novas e existentes.

A análise do contexto em que uma empresa está inserida é essencial para ajustar suas estratégias e manter sua competitividade. Segundo Kotler e Keller (2019), ao analisar tendências tecnológicas, políticas, culturais, demográficas, sociais ou comportamentais, a empresa pode identificar oportunidades e se preparar para enfrentar ameaças.

Nesse sentido, a estratégia, segundo definição de Michel (1990), refere-se ao processo de tomada de decisão sobre quais recursos devem ser adquiridos e usados, baseando-se nas oportunidades e objetivos estabelecidos. Isso significa que a empresa precisa identificar as oportunidades que podem impulsionar seu crescimento ou vantagem competitiva e, ao mesmo tempo, reconhecer e mitigar os fatores que representam riscos ou ameaças para o alcance dos resultados desejados. Esse conceito destaca a importância do planejamento e da alocação eficiente de recursos, permitindo que as organizações maximizem seu desempenho e mantenham flexibilidade diante de mudanças ou imprevistos no ambiente de negócios.

Os fenômenos como globalização econômica, avanços tecnológicos, mudanças nos modelos de negócios, evolução das tecnologias de informação e comunicação, transformações demográficas e sociais, e impactos ambientais são eventos externos que a empresa não controla, mas que precisa entender, pois influenciam suas estratégias (Leite; Gasparoto, 2018). Por essa razão, a importância da organização compreender suas principais funções do negócio, seu mercado de atuação, análise do ambiente interno e externo para a definição de suas estratégias (Certo; Peter, 2005).

De acordo com Meirelles et al. (2000), a ideia de que apenas "boas ideias" são suficientes para garantir o sucesso e a sobrevivência de uma organização não se comprova verdadeira por diversos motivos. Em primeiro lugar, isso se deve às falhas nas previsões nas quais os executivos se apoiam para fundamentar suas ideias. Em segundo lugar, as mudanças no ambiente são tão frequentes que os procedimentos estruturados se mostram inadequados para ajustar a organização à nova realidade. Dessa forma, cada organização, considerando seus valores, cultura, capacidade financeira e objetivos, deve identificar o modelo mais eficaz

para formular e implementar estratégias que servirão de base para seu sucesso ou fracasso.

A estratégia de posicionamento, conforme definida por Porter (1986), consiste em posicionar a empresa de maneira estratégica no mercado para enfrentar as cinco forças que influenciam a rentabilidade de um setor. Segundo o autor, as decisões de posicionamento estratégico não apenas determinam quais atividades serão desenvolvidas e como serão organizadas, mas também a forma como elas se interconectam. Ademais, novas oportunidades de negócios podem surgir de demandas externas inesperadas, como a necessidade de novos produtos no mercado. Essas demandas frequentemente chegam às empresas devido ao aumento de sua visibilidade no setor ou às competências que possuem.

A utilização de estratégias tem como objetivo direcionar a empresa ao sucesso, já que elas representam a abordagem adotada para conquistar uma posição competitiva no mercado. Além disso, as estratégias consideram o desempenho como um fator diretamente influenciado, visto que competir de maneira eficaz pressupõe alcançar resultados satisfatórios (Barney, 2001).

A literatura sobre estratégias em pequenas empresas é marcada por uma perspectiva empreendedora, que valoriza a influência do comportamento individual do líder na formulação e implementação das estratégias. Essa abordagem busca investigar a relação entre as características pessoais do dirigente e o processo de gestão estratégica nas pequenas empresas (Gimenez, 2000).

No entanto, Gimenez et al. (1999, p. 62) observam que, assim como ocorre na literatura voltada para grandes empresas, os estudos sobre estratégias em pequenas empresas apresentam uma visão fragmentada do processo de formação de estratégias. A maioria desses estudos emprega conceitos limitados ao analisar esse conteúdo.

É amplamente reconhecido que as aquisições realizadas pelo governo representam uma parcela relevante da economia de um país (Arlbjorn & Freytag, 2012). Assim, considerando o impacto do setor público no mercado, a aquisição de bens e serviços por meio de contratações governamentais representa um instrumento relevante e utilizado para a redistribuição de recursos. Além disso, esse mecanismo também serve como uma forma de estimular e apoiar empresas locais e de menor porte (Marion, 2007).

Ao relacionar a relevância das compras públicas na economia de um país com a adoção de práticas sustentáveis, observa-se que essas aquisições desempenham um papel fundamental na busca pelo equilíbrio entre desenvolvimento econômico, social e ambiental,

garantindo uma qualidade de vida duradoura. Dessa forma, integrar esses princípios às políticas de compras governamentais configura-se como uma estratégia essencial para impulsionar um crescimento sustentável e responsável.

Dessa forma, de acordo com a Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil para o período de 2020 a 2031, instituída pelo Decreto nº 10.531, de 26 de outubro de 2020, dentro das diretrizes para o cumprimento das metas estipuladas pelo Governo, estão o incentivo às compras públicas sustentáveis para aquisição de materiais e para contratações de serviços e de investimentos e facilitação do acesso ao crédito, ao mercado de capitais e às compras públicas para as médias, micro e pequenas empresas (Brasil, 2020).

Assim, a estratégia torna-se essencial para vender para o governo e aproveitar as oportunidades disponíveis, pois permite que as empresas se posicionem de forma competitiva, atendendo aos requisitos exigidos nas legislações, maximizando suas chances de sucesso. Assim, o uso adequado da estratégia irá contribuir com o entendimento do funcionamento das compras governamentais e estabelecer uma gestão eficiente dos processos são fatores determinantes para a sustentabilidade e o crescimento no mercado público (Sebrae, 2009).

2.8 Estratégia Empresarial e Participação de ME/EPP nas Compras Públicas: evidências de estudos correlatos

A literatura sobre estratégia organizacional contribui para compreender por que empresas submetidas ao mesmo ambiente institucional apresentam desempenhos distintos nas contratações públicas. Embora a Lei Complementar nº 123/2006 e a Lei nº 14.133/2021 estabeleçam mecanismos de tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas (ME/EPP), a efetividade desses instrumentos depende, em grande medida, da capacidade estratégica das organizações em transformar tais benefícios em vantagem competitiva.

Nessa perspectiva, Porter (1985) sustenta que a vantagem competitiva decorre da capacidade da empresa de organizar seus recursos e atividades de forma a gerar desempenho superior em relação aos concorrentes. No contexto das compras públicas, isso significa que o conhecimento da legislação, o planejamento, a gestão documental, a qualificação técnica e a eficiência operacional tornam-se fatores determinantes para ampliar as chances de êxito nos processos licitatórios.

Em complemento, Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) defendem que a estratégia

não resulta apenas de um planejamento formal, mas também de um processo contínuo de aprendizagem e adaptação organizacional. Assim, a experiência adquirida pelas ME/EPP na participação em licitações contribui para o aperfeiçoamento de suas práticas gerenciais e para o fortalecimento de sua competitividade ao longo do tempo.

Sob a ótica da Visão Baseada em Recursos (*Resource-Based View* – RBV), Barney (1991) argumenta que a vantagem competitiva sustentável está associada aos recursos e capacidades internos da organização. Dessa forma, empresas que desenvolvem competências gerenciais, domínio dos procedimentos licitatórios, capacidade técnica e adequada estrutura administrativa tendem a aproveitar de forma mais eficiente as oportunidades proporcionadas pela legislação.

Nesse sentido, as contribuições desses autores reforçam a hipótese desta pesquisa de que o tratamento jurídico diferenciado constitui condição relevante para ampliar o acesso das ME/EPP às compras públicas, porém não é suficiente, isoladamente, para assegurar melhores resultados. A consolidação da competitividade nesse mercado depende da adoção de estratégias organizacionais capazes de transformar os benefícios legais em desempenho efetivo.

Dessa maneira, a discussão sobre a inserção das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas compras públicas transcende a dimensão normativa e administrativa. Ela abrange a capacidade dessas organizações de formular e executar estratégias empresariais que lhes permitam competir em um ambiente regulado e fortemente técnico. No contexto brasileiro, a Lei Complementar nº 123/2006 e a Lei nº 14.133/2021 criaram um arcabouço institucional favorável, mas sua efetividade depende de como as empresas transformam os instrumentos legais em práticas competitivas e sustentáveis.

Os estudos sobre o tema apontam que a efetiva participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) em processos de compras públicas está fortemente vinculada à adoção de práticas estratégias organizacionais. Nesse contexto, Cabral, Reis e Sampaio (2015) evidenciam que os fatores determinantes para a participação e sucesso das ME/EPP em licitações no Brasil incluem o planejamento interno, a estrutura organizacional e a familiarização com os procedimentos públicos de contratação. De forma complementar, Lima e Silva (2011) analisam as disposições legais de tratamento diferenciado para pequenas empresas e identificam que, sem estratégias efetivas de adequação empresarial, há limitação na absorção dos benefícios normativos.

Ainda de acordo com Segundo Cabral, Reis e Sampaio (2015), o sucesso das ME/EPP nas licitações está associado à capacidade de planejamento e à estruturação interna, permitindo que as empresas alinhem suas operações às exigências do setor público. Os autores demonstram que as pequenas empresas que adotam modelos de gestão estratégica e controle de desempenho obtêm resultados superiores em termos de taxa de vitória e continuidade contratual. De modo semelhante, Picchiali e Carneiro (2018) destacam que a qualificação técnica e a inovação na gestão são diferenciais que ampliam a competitividade das empresas de pequeno porte no ambiente das compras públicas eletrônicas.

Em estudo recente, Mandarinó e Gomes (2023) identificam que a principal limitação enfrentada pelas microempresas no acesso ao mercado público é a ausência de conhecimento recurso como estratégia, especialmente no que se refere à precificação, análise de riscos e gestão financeira. As empresas que demonstram melhor desempenho são aquelas que atuam com inteligência de mercado, acompanhando editais e adaptando-se rapidamente às mudanças legais e tecnológicas. O estudo reforça a ideia de que a mera existência de benefícios legais não assegura resultados se não houver comportamento estratégico orientado à competitividade.

De forma complementar, Magalhães, Couto e Paiva (2022) analisaram a participação de ME/EPP nas contratações de uma universidade pública mineira e constataram que a ampliação do tratamento diferenciado previsto na legislação só se concretiza quando há capacitação empresarial e institucional. A pesquisa evidencia que a falta de conhecimento sobre os mecanismos legais de favorecimento e a carência de apoio técnico-institucional limitam a efetividade das políticas de incentivo. Nesse sentido, o desempenho competitivo das MPEs está diretamente vinculado à articulação entre estratégia empresarial e capacidade estatal.

Essa perspectiva também é defendida por Guimarães de Lima e Silva (2011), ao afirmarem que as políticas públicas voltadas às micro e pequenas empresas são eficazes apenas quando acompanhadas de medidas de fortalecimento organizacional. O estudo propõe uma abordagem integrada em que o Estado fornece o ambiente normativo e as empresas desenvolvem competências internas de gestão, inovação e posicionamento competitivo.

Nesse sentido, a estratégia empresarial pode ser entendida como o conjunto de decisões deliberadas das ME/EPP tais como diversificação de portfólio, investimento em qualificação, uso de tecnologia da informação e adequação à dinâmica das licitações que

permitem transformar oportunidades advindas da legislação em resultados concretos de inserção no mercado público. Quando tais práticas estratégicas estão ausentes ou subdesenvolvidas, mesmo em presença de tratamento diferenciado legal, a participação das ME/EPP tende a ser menos expressiva e menos sustentável.

3 METODOLOGIA

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa, de natureza descritiva e aplicada, com o propósito de analisar empiricamente a participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas licitações públicas realizadas entre 2021 e 2024. Essa escolha metodológica está alinhada ao objetivo geral da pesquisa, que consiste em analisar o nível de participação das MPE nos processos licitatórios, bem como aos objetivos específicos, que incluem compreender o ambiente regulatório que rege as contratações públicas, examinar a evolução da participação das ME/EPP em âmbito nacional e no estado de Minas Gerais e identificar padrões de comportamento e variações no desempenho licitatório desses segmentos empresariais. Além da análise empírica, a pesquisa resultou na elaboração de um produto técnico, o *Guia* “Licitações Públicas: Guia para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte”, destinado a oferecer recomendações práticas e orientar a formulação de estratégias que contribuam para o fortalecimento da participação das MPE nas compras governamentais.

A pesquisa possui caráter descritivo e foi conduzida sob uma abordagem quantitativa, voltada para a análise da participação das micro e pequenas empresas (MPE) nas licitações públicas. Conforme aponta Vergara (2000), estudos descritivos têm como finalidade mostrar as particularidades de um fenômeno ou população, além de identificar possíveis relações entre variáveis, buscando compreender sua configuração essencial. A autora ressalta que esse tipo de investigação não pretende explicar a fundo os fenômenos, embora possa fornecer base sólida para análises explicativas posteriores. Nessa mesma linha, Mattar (1999) destaca que esse tipo de pesquisa é adequado quando se objetiva descrever características de grupos, estimar a proporção de indivíduos que apresentam determinados comportamentos ou atributos, ou ainda verificar e confirmar relações entre variáveis em um determinado contexto.

Assim, o presente estudo é classificado como descritivo, por procurar identificar, organizar e apresentar as características relacionadas ao comportamento das ME/EPP no âmbito das contratações públicas, e como quantitativo, por utilizar dados numéricos provenientes de fontes oficiais para fundamentar suas análises. O período analisado compreende os anos de 2021 a 2024, englobando a fase inicial de implementação da nova Lei de Licitações e Contratos, o que possibilita observar a evolução recente da adaptação normativa e operacional do mercado público em relação às micro e pequenas empresas.

A pesquisa quantitativa é um método utilizado nas ciências sociais que se baseia na quantificação dos dados, tanto na etapa de coleta das informações quanto no seu tratamento analítico. Para isso, emprega técnicas estatísticas, como percentuais, médias, desvios-padrão, coeficientes de correlação e análises de regressão, entre outras. Esse tipo de abordagem é recomendada quando se deseja obter maior precisão nos resultados, reduzindo possibilidades de interpretação equivocada e garantindo maior segurança nas inferências realizadas. Permite a obtenção de dados padronizados e comparáveis e uma vez que trabalha com informações numéricas e previamente delimitadas. Assim, a pesquisa quantitativa busca produzir resultados objetivos, baseados em variáveis previamente definidas, analisando a ocorrência, intensidade e relação entre elas. Por meio da identificação de frequências, tendências e correlações estatísticas, torna-se possível verificar e explicar como determinados fatores influenciam outros dentro do fenômeno estudado (Gil, 2008).

Primeiramente, foi desenvolvida uma revisão da literatura de estudos existentes sobre compras públicas e da legislação e normativos acerca das especificidades que afetam microempresas e empresas de pequeno porte, com o objetivo de identificar lacunas e fundamentar teoricamente a pesquisa e situar o trabalho dentro do contexto existente. Para atingir esse objetivo, foi realizado um esforço sistemático que envolveu o estudo da legislação, levantamento de fontes relevantes, como artigos acadêmicos, livros e normativas. Essa revisão permite um entendimento profundo do contexto em que essas empresas operam e das normas que regem as compras públicas.

Em seguida, foi desenvolvida uma análise do ambiente regulatório. Essa etapa incluiu a identificação das principais legislações e diretrizes que influenciam a participação das empresas em licitações, além de considerar as mudanças recentes e seu impacto sobre o setor. A compreensão desse ambiente é fundamental para identificar oportunidades e riscos para as microempresas.

Os dados foram obtidos a partir do Painel de Compras do Governo Federal, plataforma pública e oficial de transparência e gestão das contratações governamentais. Foram coletadas informações referentes aos valores homologados nas licitações públicas federais e estaduais, discriminadas por tipo de consumo materiais e serviços, e por tipo de fornecedor ME/EPP e demais empresas.

O universo empírico contemplou dois recortes:

- a) Âmbito nacional, abrangendo o conjunto de contratações registradas no Painel

Compras;

- b) Âmbito estadual (Minas Gerais), considerando as contratações realizadas por órgãos e entidades mineiras no mesmo período.

Os dados coletados foram tratados e organizados em planilhas eletrônicas (Excel), sendo submetidos a operações de cálculo de variação absoluta, variação relativa e participação percentual das ME/EPP em relação ao total de valores homologados, com utilização de tabelas comparativas, permitindo observar a variação anual da participação das ME/EPP e o comportamento distinto entre os tipos de consumo (materiais e serviços). Esse tratamento estatístico descritivo permitiu identificar padrões de crescimento, estabilidade ou retração da participação das pequenas empresas, bem como evidenciar a relevância econômica desse segmento para o setor público.

Com base na tabulação e representação gráfica dos dados, realizou-se uma análise descritiva comparativa, destacando as diferenças entre os períodos e os tipos de consumo. A interpretação dos resultados buscou identificar tendências quantitativas, padrões de comportamento e indícios de efetividade das políticas públicas de incentivo à participação das ME/EPP, com foco na aplicação prática dos dispositivos legais previstos na LC nº 123/2006 e na Lei nº 14.133/2021.

Como resultado aplicado da pesquisa, foi elaborado o produto técnico intitulado “Licitações Públicas: Guia para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte”. O guia tem por finalidade sistematizar o conhecimento jurídico, administrativo e operacional acerca da participação das ME/EPP nas licitações, transformando as evidências empíricas obtidas na pesquisa em um instrumento de orientação acessível.

O desenvolvimento do guia baseou-se em três fundamentos metodológicos:

- a) Base normativa – Análise dos dispositivos legais aplicáveis, notadamente a Lei nº 14.133/2021, a Lei Complementar nº 123/2006, o Decreto nº 11.948/2024 e as diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), que tratam do tratamento favorecido e das modalidades de participação exclusivas das ME/EPP.
- b) Fontes técnicas e manuais oficiais – Referências como a *Cartilha de Licitações para MPE* (SEBRAE, 2022), o *Manual do Compras.gov.br* (MGI, 2024) e o *Guia de Boas Práticas do TCU* (2023), que forneceram modelos e boas práticas de aplicação da legislação.
- c) Integração com os resultados empíricos da pesquisa – As análises quantitativas

subsidiaram a elaboração de exemplos e recomendações práticas, permitindo alinhar o conteúdo do guia à realidade observada nos dados.

O guia foi estruturado em cinco seções principais: **(i)** fundamentos legais e princípios; **(ii)** benefícios e tratamento diferenciado; **(iii)** etapas do processo licitatório; **(iv)** estratégias de participação competitiva; e **(v)** gestão contratual e boas práticas. Cada seção foi acompanhada de quadros e fluxogramas que traduzem a legislação e as evidências empíricas em orientações operacionais.

4 ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico são desenvolvidas a análise dos dados e discussão dos resultados.

4.1 Análise dos Dados

O presente tópico tem como propósito cumprir o objetivo de apresentar e analisar os dados referentes às compras públicas federais, com ênfase na participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), no período de 2021 a 2024. Os dados utilizados foram extraídos do Painel de Compras do Governo Federal² e organizados em tabelas que contemplam valores homologados, quantidades de compras, número de fornecedores e desagregação por porte empresarial, no âmbito nacional, bem como recorte específico para o estado de Minas Gerais.

O recorte adotado permite observar a representatividade e a participação das ME/EPP nas compras públicas ao longo do período analisado, bem como identificar as diferenças entre os valores de participação de microempresas e pequenas empresas, e entre os resultados nacionais e do Estado de Minas Gerais.

Os valores das compras homologadas, totais e por ME / EPP, no período de 2021 a 2024, são mostradas na Tabela 1:

Tabela 1: Compras homologadas x Compras homologadas ME/EPP - Nacional

ANO	VALOR HOMOLOGADO TOTAL	VALOR HOMOLOGADO ME/EPP	% VALOR HOMOLOGADO ME/EPP
2021	R\$ 149.501.230.384,33	R\$ 32.487.359.918,19	21,73%
2022	R\$ 165.400.399.435,89	R\$ 38.053.127.346,85	23,01%
2023	R\$ 171.117.361.073,07	R\$ 38.877.652.426,04	22,72%
2024	R\$ 224.043.119.497,30	R\$ 55.793.455.325,39	24,90%

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Painel de Compras de Governo Federal

O valor homologado total foi de R\$ 149,5 bilhões em 2021. Em 2024, atingiu R\$ 224,0 bilhões, diferença de R\$ 74,5 bilhões em relação a 2021, correspondendo a uma variação de 49,8%.

O valor homologado destinado às ME/EPP foi de R\$ 32,5 bilhões em 2021. Em 2024, registrou-se R\$ 55,8 bilhões, diferença de R\$ 23,3 bilhões em relação a 2021, correspondendo a um incremento percentual de 71,7%.

² Link de acesso: <https://painelcompras.economia.gov.br/>

A participação percentual das ME/EPP no valor total homologado das compras federais variou de 21,73% em 2021 para 24,90% em 2024, um incremento de 3,17 pontos percentuais.

A Tabela 2 apresenta os valores totais homologados no estado de Minas Gerais e a parcela correspondente às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP), entre os anos de 2021 e 2024.

Tabela 2: Compras homologadas Totais x Compras homologadas ME/EPP - MG

ANO	VALOR HOMOLOGADO TOTAL	VALOR HOMOLOGADO ME/EPP	% VALOR HOMOLOGADAS ME/EPP
2021	R\$ 14.842.321.647,66	R\$ 2.147.564.838,27	14,47%
2022	R\$ 15.308.655.033,67	R\$ 2.582.152.394,89	16,87%
2023	R\$ 15.553.784.345,39	R\$ 2.424.686.226,09	15,59%
2024	R\$ 17.216.511.299,94	R\$ 3.100.901.053,62	18,01%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo Federal

O valor total homologado em Minas Gerais foi de R\$ 14,84 bilhões em 2021 e de R\$ 17,22 bilhões em 2024, diferença de R\$ 2,37 bilhões, equivalente a uma variação de 16,0%. O valor médio no período foi de R\$ 15,73 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 14,84 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 17,22 bilhões).

O valor homologado destinado às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP) foi de R\$ 2,15 bilhões em 2021 e de R\$ 3,10 bilhões em 2024, diferença de R\$ 953,34 milhões, correspondendo a um incremento percentual de 44,4%. O valor médio homologado no período foi de R\$ 2,56 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 2,15 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 3,10 bilhões).

A participação percentual das ME/EPP no total homologado variou de 14,47% em 2021 para 18,01% em 2024, diferença de 3,54 pontos percentuais. O valor médio da participação foi de 16,73% no período, com incrementos percentuais anuais entre 15,59% e 18,01%.

A Tabela 3 apresenta a quantidade de compras homologadas e o número de fornecedores participantes no âmbito nacional, no período de 2021 a 2024, possibilitando a análise da variação desses indicadores ao longo dos exercícios.

Tabela 3 – Quantidade compras x Quantidade fornecedores - Nacional

ANO	QUANTIDADE DE COMPRAS HOMOLOGADAS	QUANTIDADE DE FORNECEDORES HOMOLOGADOS	QUANTIDADE DE FORNECEDORES ME/EPP HOMOLOGADOS
2021	157.896	70.039	38.052
2022	179.700	75.925	43.253
2023	189.411	81.868	48.164
2024	163.035	59.576	44.085

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo Federal

O número total de compras homologadas foi de 157.896 em 2021 e de 163.035 em 2024, diferença de 5.139 homologações, equivalente a variação positiva de 3,3% no período. Observa-se que os valores apresentaram tendência de crescimento até 2023, quando atingiram o ponto máximo (189.411 homologações), seguido de redução em 2024. O valor médio do quadriênio foi de 172.510 homologações.

A quantidade de fornecedores homologados passou de 70.039 em 2021 para 59.576 em 2024, diferença de -10.463, o que representa variação negativa de 14,9% no período. Verifica-se que o número de participantes aumentou até 2023, alcançando 81.868, e reduziu de forma mais acentuada em 2024. A média do período foi de 71.852 fornecedores.

No caso dos fornecedores ME/EPP, o total passou de 38.052 em 2021 para 44.085 em 2024, diferença de 6.033 fornecedores, equivalente a 15,9% de aumento. O valor máximo foi registrado em 2023 (48.164 fornecedores) e o mínimo em 2021, com média de 43.388 fornecedores ME/EPP no período.

A Tabela 4 apresenta as quantidades de compras homologadas e de fornecedores enquadrados como microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP), considerando os dados no estado de Minas Gerais, no período de 2021 a 2024.

Tabela 4 - Quantidades de compras e fornecedores homologados - Estado MG

ANO	QUANTIDADE DE COMPRAS HOMOLOGADAS	QUANTIDADE DE FORNECEDORES HOMOLOGADOS	QUANTIDADE DE FORNECEDORES ME/EPP HOMOLOGADOS
2021	21.689	5.532	3.997
2022	24.638	5.972	4528
2023	24474	6236	4758
2024	25901	5075	4067

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

No período de 2021 a 2024, a quantidade de compras homologadas apresentou variação de 21.689 registros em 2021 para 25.901 em 2024, diferença absoluta de 4.212 registros, equivalente a 19,4% de variação. O valor médio no período foi de 24.176 compras homologadas, com mínimo em 2021 (21.689) e máximo em 2024 (25.901).

A quantidade de fornecedores homologados passou de 5.532 em 2021 para 5.075 em 2024, diferença de -457 fornecedores, o que representa uma variação negativa de 8,3%. O maior número de fornecedores foi registrado em 2023 (6.236) e o menor em 2024 (5.075), com média de 5.704 fornecedores homologados no período.

No que se refere aos fornecedores ME/EPP, o total evoluiu de 3.997 em 2021 para 4.067 em 2024, diferença absoluta de 70 fornecedores, correspondendo a 1,7% de aumento. O valor máximo foi registrado em 2023 (4.758 fornecedores) e o mínimo em 2021 (3.997), resultando em média de 4.338 fornecedores ME/EPP no período analisado.

A Tabela 5 apresenta os valores homologados nacionais por porte empresarial, distinguindo microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), no período de 2021 a 2024.

Tabela 5: Valores homologados EPP x ME - Nacional

Ano	Porte da Empresa	
	Microempresa	Pequena Empresa
2021	R\$ 11.664.915.799,38	R\$ 20.822.444.118,81
2022	R\$ 15.081.378.996,18	R\$ 22.971.748.350,67
2023	R\$ 15.185.126.809,54	R\$ 23.692.525.616,50
2024	R\$ 21.675.813.228,95	R\$ 34.117.642.096,44

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor homologado destinado às microempresas foi de R\$ 11,66 bilhões em 2021 e de R\$ 21,68 bilhões em 2024, diferença de R\$ 10,02 bilhões, correspondente a um aumento

percentual de 85,8%. A variação mais expressiva foi observada entre 2023 e 2024, quando o montante passou de R\$ 15,19 bilhões para R\$ 21,68 bilhões, diferença de R\$ 6,49 bilhões, equivalente a um incremento percentual de 42,7%. O valor médio homologado no período foi de R\$ 16,40 bilhões, com mínimo em 2021 e máximo em 2024.

O valor homologado referente às pequenas empresas foi de R\$ 20,82 bilhões em 2021 e de R\$ 34,12 bilhões em 2024, diferença de R\$ 13,30 bilhões, equivalente à variação de 63,9%. O maior acréscimo anual ocorreu entre 2023 e 2024, quando o valor passou de R\$ 23,69 bilhões para R\$ 34,12 bilhões, variação de 44,1%. No período considerado, o valor médio homologado foi de R\$ 25,40 bilhões, com mínimo em 2021 e máximo em 2024.

A Tabela 6 apresenta os valores homologados no estado de Minas Gerais, distribuídos por porte empresarial, contemplando microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), no período de 2021 a 2024

Tabela 6: Valores homologados EPP x ME - Estado MG

Ano	Porte da Empresa	
	Microempresa	Pequena Empresa
2021	R\$ 720.326.159,08	R\$ 1.427.238.679,19
2022	R\$ 990.667.971,00	R\$ 1.591.490.423,89
2023	R\$ 1.075.800.149,10	R\$ 1.348.866.076,98
2024	R\$ 1.404.432.262,37	R\$ 1.696.468.791,25

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor homologado das microempresas (ME) foi de R\$ 720,33 milhões em 2021 e de R\$ 1,40 bilhão em 2024, diferença de R\$ 684,11 milhões, correspondendo a um incremento percentual de 95,0%. O maior acréscimo anual ocorreu entre 2023 e 2024, quando o montante passou de R\$ 1,08 bilhão para R\$ 1,40 bilhão, variação de 30,6%. No período analisado, os valores oscilaram entre um mínimo de R\$ 720,33 milhões (2021) e um máximo de R\$ 1,40 bilhão (2024).

O valor homologado referente às empresas de pequeno porte (EPP) foi de R\$ 1,43 bilhão em 2021 e de R\$ 1,70 bilhão em 2024, diferença de R\$ 269,23 milhões, equivalente a um aumento de 18,9%. O valor máximo foi registrado em 2024 (R\$ 1,70 bilhão) e o mínimo em 2023 (R\$ 1,35 bilhão).

No Portal de Compras do Governo Federal, são discriminados valores relativos ao tipo

de consumo: material e serviços. A Tabela 7 apresenta os valores homologados em nível nacional, discriminando o total geral, e os montantes relativos ao tipo de consumo material: valor total e parcela destinada às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP) nesse mesmo tipo de consumo, no período de 2021 a 2024.

Tabela 7: Valor homologado total x Valor homologado tipo de consumo - material - Nacional

ANO	VALOR HOMOLOGADO TOTAL	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - MATERIAL	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO: MATERIAL - ME/EPP
2021	R\$ 149.501.230.384,33	R\$ 85.687.952.855,37	R\$ 22.186.263.841,79
2022	R\$ 165.400.399.435,89	R\$ 86.263.759.351,37	R\$ 23.580.094.666,78
2023	R\$ 171.117.361.073,07	R\$ 87.559.925.690,13	R\$ 21.970.103.292,329
2024	R\$ 224.043.119.497,30	R\$ 94.557.583.875,59	R\$ 28.113.525.240,06

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor total homologado em nível nacional foi de R\$ 149,50 bilhões em 2021 e de R\$ 224,04 bilhões em 2024, diferença de R\$ 74,54 bilhões, correspondente à variação de 49,9%. O valor médio no período foi de R\$ 177,52 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 149,50 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 224,04 bilhões).

O valor homologado referente ao tipo de consumo material foi de R\$ 85,56 bilhões em 2021 e de R\$ 94,52 bilhões em 2024, diferença de R\$ 8,96 bilhões, equivalente a 10,5%. O valor médio foi de R\$ 88,93 bilhões, variando entre R\$ 85,56 bilhões (2021) e R\$ 94,52 bilhões (2024).

O valor homologado do tipo de consumo - material destinado às ME/EPP foi de R\$ 22,19 bilhões em 2021 e de R\$ 28,11 bilhões em 2024, diferença de R\$ 5,93 bilhões, correspondendo a 26,7%. O valor médio no período foi de R\$ 23,96 bilhões, com mínimo em 2023 (R\$ 21,97 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 28,11 bilhões).

A Tabela 8 apresenta os dados referentes aos valores homologados em nível nacional, considerando a classificação por tipo de consumo - serviço e a participação das microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP).

Tabela 8: Valor homologado geral x Valor homologado tipo de consumo - serviço - Nacional

ANO	VALOR HOMOLOGADO TOTAL	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - SERVIÇO	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - SERVIÇO- ME/EPP
2021	R\$ 149.501.230.384,33	R\$ 63.813.277.498,96	R\$ 10.301.096.076,40
2022	R\$ 165.400.399.435,89	R\$ 79.136.640.084,52	R\$ 14.473.032.680,08
2023	R\$ 171.117.361.073,07	R\$ 83.557.435.382,93	R\$ 16.907.549.133,72
2024	R\$ 224.043.119.497,30	R\$ 129.485.535.621,71	R\$ 27.679.930.085,33

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor total homologado em nível nacional foi de R\$ 149,50 bilhões em 2021 e de R\$ 224,04 bilhões em 2024, diferença de R\$ 74,54 bilhões, equivalente a uma variação de 49,9%. O valor médio do período foi de R\$ 177,52 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 149,50 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 224,04 bilhões).

O valor homologado referente ao tipo de consumo - serviço foi de R\$ 63,81 bilhões em 2021 e de R\$ 129,49 bilhões em 2024, diferença de R\$ 65,67 bilhões, correspondente a um incremento percentual de 102,9%. O valor médio foi de R\$ 88,50 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 63,81 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 129,49 bilhões).

O valor homologado do tipo de consumo - serviço destinado às ME/EPP foi de R\$ 10,30 bilhões em 2021 e de R\$ 27,68 bilhões em 2024, diferença de R\$ 17,38 bilhões, equivalente a 168,7%. O valor médio no período foi de R\$ 17,34 bilhões, variando entre R\$ 10,30 bilhões (2021) e R\$ 27,68 bilhões (2024).

A Tabela 9 apresenta os valores homologados no estado de Minas Gerais, discriminando o total geral e o tipo de consumo relacionado a materiais, além da parcela contratada junto às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP).

Tabela 9: Valor homologado geral x Valor homologado tipo de consumo - material – Estado MG

ANO	VALOR HOMOLOGADO TOTAL	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - MATERIAL	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - MATERIAL - ME/EPP
2021	R\$ 14.842.321.647,66	R\$ 9.838.304.485,49	R\$ 1.453.579.201,58
2022	R\$ 15.308.655.033,67	R\$ 7.962.772.618,15	R\$ 1.654.745.050,13
2023	R\$ 15.553.784.345,39	R\$ 8.388.359.721,66	R\$ 1.319.181.594,89
2024	R\$ 17.216.511.299,94	R\$ 7.478.440.133,52	R\$ 1.835.372.760,96

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor total homologado em Minas Gerais foi de R\$ 14,84 bilhões em 2021 e de R\$ 17,21 bilhões em 2024, diferença de R\$ 2,37 bilhões, equivalente a uma variação de 16,0 %. O valor médio no período foi de R\$ 15,73 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 14,84 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 17,21 bilhões).

O valor homologado referente ao tipo de consumo material foi de R\$ 9,84 bilhões em 2021 e de R\$ 7,48 bilhões em 2024, diferença de –R\$ 2,36 bilhões, correspondente a uma redução percentual de 24,0 %. O valor médio foi de R\$ 8,92 bilhões, com mínimo em 2024 (R\$ 7,48 bilhões) e máximo em 2021 (R\$ 9,84 bilhões).

O valor homologado do tipo de consumo – material destinado às ME/EPP foi de R\$ 1,45 bilhão em 2021 e de R\$ 1,84 bilhão em 2024, diferença de R\$ 381,79 milhões, equivalente a um aumento percentual de 26,3 %. O valor médio no período foi de R\$ 1,56 bilhão, variando entre R\$ 1,32 bilhão (2023) e R\$ 1,84 bilhão (2024).

A Tabela 10 apresenta os valores homologados no estado de Minas Gerais, distribuídos entre o total geral e o tipo de consumo referente a serviços, incluindo a parcela contratada junto às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP).

**Tabela 10: Valor homologado geral x Valor homologado tipo de consumo
- serviço – Estado MG**

ANO	VALOR H OMOLOGADO TOTAL	VALOR H OMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - SERVIÇO	VALOR HOMOLOGADO TIPO DE CONSUMO - SERVIÇO- ME/EPP
2021	R\$ 14.842.321.647,66	R\$ 5.004.017.162,16	R\$ 693.985.636,70
2022	R\$ 15.308.655.033,67	R\$ 7.345.882.415,52	R\$ 927.413.344,74
2023	R\$ 15.553.784.345,39	R\$ 7.165.424.623,73	R\$ 1.105.504.631,19
2024	R\$ 17.216.511.299,94	R\$ 9.738.071.186,42	R\$ 1.265.528.292,66

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel de Compras de Governo

O valor total homologado no estado de Minas Gerais foi de R\$ 14,84 bilhões em 2021 e de R\$ 17,22 bilhões em 2024, diferença de R\$ 2,37 bilhões, equivalente a 16,0%. O valor médio no período foi de R\$ 15,73 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 14,84 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 17,22 bilhões).

O valor homologado referente ao tipo de consumo serviço foi de R\$ 5,00 bilhões em 2021 e de R\$ 9,74 bilhões em 2024, diferença de R\$ 4,73 bilhões, correspondente a 94,6%. O valor médio foi de R\$ 7,31 bilhões, com mínimo em 2021 (R\$ 5,00 bilhões) e máximo em 2024 (R\$ 9,74 bilhões).

O valor homologado do tipo de consumo serviço destinado às microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP) foi de R\$ 693,99 milhões em 2021 e de R\$ 1,27 bilhão em 2024, diferença de R\$ 571,54 milhões, equivalente a 82,4%. O valor médio no período foi de R\$ 998,11 milhões, com mínimo em 2021 (R\$ 693,99 milhões) e máximo em 2024 (R\$ 1,27 bilhão).

A Tabela 11 apresenta a evolução do número de empresas ativas no Brasil entre 2021 e 2024, destacando o quantitativo de microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP) e sua participação percentual em relação ao total de empresas registradas no período.

Tabela 11: Empresas Ativas e Participação das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (ME/EPP) – Nacional

ANO	EMPRESAS ATIVAS	ME/EPP E ATIVAS	% DE EMPRESAS ME/EPP
2021	18.915.002	11.693.470	61,82%
2022	20.191.290	13.700.202	67,85%
2023	20.798.291	19.446.402	93,50%
2024	22.004.843	20.552.523	93,40%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Painel Mapa de Empresas

O número total de empresas ativas passou de 18,92 milhões em 2021 para 22,00 milhões em 2024, diferença de 3,09 milhões, equivalente a 16,3%. O valor médio do período foi de 20,48 milhões, com mínimo em 2021 (18,92 milhões) e máximo em 2024 (22,00 milhões).

O número de microempresas e empresas de pequeno porte (ME/EPP) ativas foi de 11,69 milhões em 2021 e de 20,55 milhões em 2024, diferença de 8,86 milhões, equivalente a 75,8%. O valor médio no período foi de 16,85 milhões, com mínimo em 2021 (11,69 milhões) e máximo em 2024 (20,55 milhões).

A participação percentual das ME/EPP no total de empresas ativas aumentou de 61,82% em 2021 para 93,40% em 2024, variação de 31,58 pontos percentuais. O valor médio do período foi de 79,64%, com mínimo em 2021 (61,82%) e máximo em 2023 (93,50%).

4.1 Discussão dos Resultados

A análise dos dados obtidos no Painel de Compras do Governo Federal evidencia o comportamento da participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas contratações públicas entre os anos de 2021 e 2024, tanto no âmbito nacional quanto no recorte estadual de Minas Gerais. O exame dos indicadores demonstra variações quantitativas e percentuais que permitem compreender o grau de inserção dessas empresas no mercado público, bem como sua relevância econômica dentro do sistema de compras governamentais.

4.2 Panorama Nacional e Estadual das Compras Homologadas

A análise dos dados obtidos no Painel de Compras do Governo Federal evidencia o comportamento da participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas contratações públicas entre os anos de 2021 e 2024, tanto em âmbito nacional quanto no recorte estadual de Minas Gerais. O exame dos indicadores revela variações quantitativas e percentuais que permitem compreender o grau de inserção dessas empresas no mercado público, bem como sua relevância econômica dentro do sistema de compras governamentais.

Em nível nacional, observou-se crescimento de 49,8% no valor total homologado entre 2021 e 2024, enquanto as contratações destinadas às ME/EPP apresentaram aumento mais expressivo, de 71,7% no mesmo período. A participação percentual dessas empresas nas compras homologadas manteve trajetória de expansão, passando de 21,73% para 24,90%, o que demonstra ampliação gradual de sua representatividade no total contratado. Esse comportamento coincide com a implantação de políticas de fomento e do tratamento diferenciado previsto na Lei Complementar nº 123/2006, mas também a consolidação de instrumentos modernizadores trazidos pela Lei nº 14.133/2021, que ampliaram o acesso e a transparência nas contratações públicas.

No estado de Minas Gerais, o comportamento foi semelhante, ainda que em menor intensidade. O valor total homologado variou 16,0% no período, e as ME/EPP apresentaram crescimento relativo de 44,4%. A participação dessas empresas nas contratações públicas passou de 14,47% em 2021 para 18,01% em 2024, um acréscimo de 3,54 pontos percentuais, evidenciando tendência positiva de inserção, embora ainda inferior ao potencial observado em nível nacional.

4.3 Evolução por Tipo de Consumo

Entre 2021 e 2024, observa-se crescimento consistente nas contratações públicas, tanto em Minas Gerais quanto no cenário nacional.

Em Minas Gerais, o valor total homologado aumentou cerca de 16%, com destaque para o segmento de serviços, que quase dobrou no período (+94,6%), enquanto o de materiais apresentou variação menor. As ME/EPP tiveram avanço expressivo sobretudo nos serviços,

que cresceram 82%, sinalizando diversificação da participação dessas empresas no mercado público.

Em nível nacional, o crescimento foi ainda mais intenso: o total homologado subiu 49,8%, impulsionado pelo setor de serviços, que expandiu mais de 100%. As ME/EPP ampliaram sua participação tanto em materiais (+26,7%) quanto em serviços (+168,7%), refletindo a efetividade das políticas de incentivo previstas na Lei Complementar nº 123/2006 e reforçadas pela Lei nº 14.133/2021.

De modo geral, os resultados da análise de dados deste período mostram variações na composição das contratações públicas, com aumento relativo do segmento de serviços e ampliação da participação das micro e pequenas empresas nas contratações realizadas pelo setor público.

4.4 Valores Homologados por Porte Empresarial

A análise dos valores homologados por porte empresarial indica diferenças relevantes entre microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP). Em escala nacional, o valor homologado destinado às microempresas cresceu 85,8%, enquanto o destinado às empresas de pequeno porte aumentou 63,9% entre 2021 e 2024.

No contexto de Minas Gerais, a variação foi de 95,0% para microempresas e de 18,9% para empresas de pequeno porte. Observa-se, portanto, um avanço mais expressivo das microempresas no cenário estadual, o que reduziu a diferença proporcional entre os dois portes.

Em termos gerais, tanto no país quanto no estado, verifica-se que o crescimento relativo das microempresas foi superior ao das pequenas, ainda que os valores absolutos se mantenham mais elevados entre as EPP. Essa tendência pode estar associada à maior flexibilidade operacional e à capilaridade territorial das microempresas, que favorecem sua inserção em contratações de menor escala e maior proximidade local.

4.5 Quantidade de Compras e Fornecedores

A evolução da quantidade de compras homologadas e do número de fornecedores participantes revela padrões distintos entre o cenário nacional e o mineiro.

Em âmbito nacional, as compras homologadas apresentaram variação de 3,3%, com leve retração em 2024 após pico em 2023. O número total de fornecedores homologados diminuiu 14,9%, enquanto os fornecedores ME/EPP cresceram 15,9%, o que indica aumento proporcional da participação dessas empresas no total de participantes.

No estado de Minas Gerais, a quantidade de compras homologadas aumentou 19,4%, e o número total de fornecedores caiu 8,3%. Entretanto, os fornecedores ME/EPP cresceram 1,7%, o que aponta estabilidade relativa na representatividade dessas empresas no conjunto de licitantes.

Comparando os dois níveis, observa-se que o crescimento das ME/EPP foi mais intenso em escala nacional, compensando a retração geral de fornecedores, enquanto em Minas Gerais o movimento foi mais moderado. Em ambos os contextos, o volume de compras atingiu seu auge em 2023, refletindo uma conjuntura de recuperação econômica e expansão temporária das contratações públicas.

4.6 Contribuição do Marco Legal

Com base nas séries históricas de 2021 a 2024, observa-se, de modo geral, a ampliação da participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas compras públicas, tanto em âmbito nacional quanto no estado de Minas Gerais. Esse movimento deve ser compreendido dentro do contexto institucional de fortalecimento das políticas de inclusão econômica estabelecidas pela legislação vigente.

A Lei Complementar nº 123/2006, ao instituir o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, representou um marco jurídico ao estabelecer o tratamento diferenciado e favorecido para as ME/EPP nas contratações públicas. Entre seus dispositivos mais relevantes, destacam-se a reserva de cotas exclusivas, a possibilidade de subcontratação por empresas de maior porte e o direito de preferência em caso de empate em licitações. Tais mecanismos visam reduzir barreiras de acesso ao mercado público e promover uma redistribuição mais equilibrada das oportunidades econômicas entre os fornecedores (Brasil, 2006).

Posteriormente, a Lei nº 14.133/2021, nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, consolidou e ampliou essas diretrizes ao incorporar o princípio do desenvolvimento nacional sustentável como um dos objetivos centrais das contratações

públicas (art. 11, inciso IV). A norma reafirmou a importância das compras governamentais como instrumento de fomento econômico e social, reforçando a obrigatoriedade de observância ao Estatuto das ME/EPP e o uso de plataformas eletrônicas, como o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) e o Compras.gov.br, ampliando a transparência, acessibilidade e competitividade dos certames (Brasil, 2021).

A articulação entre a LC nº 123/2006 e a Lei nº 14.133/2021 forma, portanto, o alicerce normativo que sustenta o processo de inclusão das ME/EPP nas compras públicas. A primeira estabeleceu instrumentos de tratamento diferenciado, enquanto a segunda promoveu a modernização procedimental e tecnológica do sistema. Assim, o aumento percentual da participação das ME/EPP identificado nas análises empíricas encontra respaldo nesse arcabouço jurídico-institucional, que busca alinhar a política de contratações aos objetivos de desenvolvimento econômico local, eficiência administrativa e ampliação da competitividade entre fornecedores de diferentes portes.

4.7 Contexto Estrutural e Limitações

A análise do Mapa de Empresas mostra que o número de ME/EPP ativas no Brasil passou de 11,69 milhões em 2021 para 20,55 milhões em 2024, o que representa crescimento de 75,8% e elevação da participação dessas empresas no total de organizações registradas, de 61,82% para 93,40%. Essa expansão coincide temporalmente com o aumento do volume de contratações públicas e reforça o papel das licitações como instrumento de dinamização econômica e formalização empresarial, especialmente entre os pequenos negócios.

A análise dos resultados sobre a participação das ME/EPP nas compras públicas deve ser interpretada à luz de uma perspectiva teórica que articula o papel do Estado no desenvolvimento econômico e a capacidade institucional de induzir mudanças estruturais. Conforme Evans (1995), o Estado pode exercer um papel de "autonomia inserida" (*embedded autonomy*), articulando-se com o setor produtivo para fomentar inovação e competitividade sem perder sua capacidade de coordenação e regulação. Nesse sentido, o marco legal das licitações públicas no Brasil atua como instrumento de política pública capaz de mobilizar a base produtiva local e fortalecer micro e pequenos empreendimentos.

Autores como Gomide e Pires (2018) argumentam que a eficácia das políticas de compras governamentais depende das capacidades estatais técnicas, administrativas e

políticas. A Lei nº 14.133/2021, ao integrar os princípios de planejamento, transparência e desenvolvimento sustentável, sinaliza um avanço na direção de um Estado mais coordenador e menos burocratizado. Todavia, sua efetividade requer a consolidação de competências locais de gestão, de planejamento de compras e de avaliação de resultados, condições ainda desiguais entre os entes federativos.

Apesar do incentivo do Governos por meio de políticas públicas, ainda assim, as empresas possuem dificuldades para participar de licitações. Tal cenário pode ser associado a fatores estruturais e institucionais que restringem a competitividade dessas empresas, como a capacidade técnica e financeira restrita, que dificulta o atendimento integral dos requisitos de qualificação técnica e habilitação econômico-financeira exigidos nos editais. Além disso, observa-se o baixo nível de conhecimento sobre os procedimentos licitatórios e a subutilização dos mecanismos legais de favorecimento, o que restringe a competitividade e reduz a frequência de participação dessas empresas em processos de compras públicas (Picchiai; Carneiros, 2018; Magalhães; Couto e Paiva, 2022).

Outro elemento limitador é a complexidade burocrática associada à elaboração de propostas, manutenção de regularidade fiscal e acompanhamento dos certames que, embora mitigada pela digitalização, ainda impõe barreiras especialmente às empresas localizadas em regiões menos desenvolvidas. Soma-se a isso os atrasos no cumprimento do cronograma de pagamentos do setor público (IPEA, 2021).

A consolidação de uma cultura de compras públicas voltada ao desenvolvimento ainda está em processo de amadurecimento. A efetividade do tratamento diferenciado depende de ações integradas entre os entes públicos, órgãos de controle e instituições de apoio, como o Sebrae, no sentido de fortalecer a capacitação empresarial, simplificar exigências e aprimorar o planejamento das contratações.

No entanto, destaca-se que a ampliação da participação das ME/EPP no mercado público não depende exclusivamente de instrumentos legais e institucionais. A adoção de estratégias empresariais adequadas pelos potenciais fornecedores constitui elemento decisivo para competitividade e permanência nesse ambiente. A utilização de práticas como planejamento de preços e custos, monitoramento sistemático de editais, qualificação técnica contínua, gestão documental eficiente e análise criteriosa de riscos contratuais amplia a capacidade dessas empresas de competir em condições favoráveis. Ademais, estratégias de inovação, formação de parcerias e integração a redes locais de suprimentos podem fortalecer a

atuação das ME/EPP nas compras governamentais, permitindo que aproveitem de forma plena os mecanismos preferenciais e oportunidades previstas na legislação. Assim, a estratégia empresarial torna-se fator complementar essencial à política pública, contribuindo para que a inclusão das ME/EPP no sistema de compras públicas seja sustentável, estruturante e orientada ao desenvolvimento econômico regional.

De forma geral, as análises apresentam evidências de que as políticas de fomento às micro e pequenas empresas têm facilitado o acesso ao mercado público, contribuindo para a desconcentração econômica e para o fortalecimento da base produtiva local. O crescimento da participação das ME/EPP nas licitações reforça o papel das compras governamentais como instrumento de desenvolvimento econômico e inclusão produtiva, consolidando o vínculo entre política pública, competitividade e sustentabilidade das pequenas empresas no Brasil.

4.8 Estratégia Empresarial e Sustentabilidade da Participação

É importante destacar que a ampliação da participação das ME/EPP no mercado público não depende apenas dos mecanismos institucionais de incentivo. A estratégia, nesse contexto, não deve ser compreendida como um instrumento acessório ou episódico, mas como parte constitutiva da organização empresarial. Conforme Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010), a estratégia está associada a um conjunto integrado de decisões que orienta a direção da organização e orienta sua atuação no ambiente em que está inserida. Assim, a estratégia não se limita a planos formais, mas envolve padrões de comportamento, posicionamento competitivo e perspectiva organizacional.

No caso das ME/EPP, isso implica reconhecer que o sucesso em licitações exige capacidades internas que transcendam o cumprimento das exigências legais. A gestão estratégica envolve atividades como planejamento financeiro, formação de preços, análise de riscos, inteligência competitiva e desenvolvimento de competências tecnológicas elementos que, segundo Porter (1996), constituem a base para a criação e sustentação de vantagens competitivas. Além disso, Kaplan e Norton (1997) reforçam que a formulação estratégica deve estar alinhada a processos de gestão, indicadores de desempenho e aprendizagem organizacional contínua.

A análise da participação das micro e pequenas empresas (ME/EPP) nas contratações públicas demanda uma abordagem teórica que ultrapasse a dimensão normativa e quantitativa,

considerando o papel do Estado como agente indutor do desenvolvimento e da transformação econômica. Nesse sentido, a literatura contemporânea sobre capacidades estatais e desenvolvimento endógeno oferece bases conceituais relevantes para compreender como as políticas de compras públicas podem contribuir para o fortalecimento produtivo e competitivo das economias locais.

Como indica Evans (1995), o Estado desenvolvimentista é caracterizado pela capacidade de articular autonomia e inserção social, o que ele denomina autonomia inserida (*embedded autonomy*). Essa condição permite que as instituições públicas construam relações cooperativas com o setor privado, fomentando políticas que ampliem as oportunidades econômicas sem comprometer a coordenação e o controle públicos. Sob essa perspectiva, as políticas de compras governamentais configuram instrumentos estratégicos de política industrial e regional, ao promover a inclusão de pequenos empreendimentos em cadeias produtivas e estimular a inovação e o adensamento local.

No contexto brasileiro, Gomide, Pires e Silva (2018) argumentam que a efetividade das políticas públicas depende do fortalecimento das capacidades estatais administrativas, técnicas e políticas, que possibilitam ao Estado planejar, implementar e avaliar instrumentos de fomento com coerência e continuidade. A Lei Complementar nº 123/2006 e a Lei nº 14.133/2021 materializam essa lógica, ao estruturarem mecanismos de tratamento diferenciado e sustentável às ME/EPP, transformando o processo licitatório em ferramenta de política pública. Assim, o desempenho observado entre 2021 e 2024 pode ser interpretado como condizente com uma capacidade institucional crescente de o Estado utilizar o poder de compra de forma estratégica e inclusiva.

Por outro lado, a teoria da inovação de Schumpeter (1988) fornece uma lente interpretativa adicional. Para o autor, o desenvolvimento econômico é impulsionado por um processo contínuo de destruição criadora, no qual as pequenas empresas desempenham papel fundamental na introdução de inovações e na renovação das estruturas produtivas. Aplicada ao campo das compras públicas, essa perspectiva evidencia que as licitações podem funcionar como catalisadores de inovação, na medida em que criam demanda para produtos, serviços e soluções tecnológicas desenvolvidas por pequenas empresas, sobretudo quando associadas a políticas de fomento e capacitação.

Ao incorporar a estratégia como dimensão estrutural do negócio, as ME/EPP aumentam sua capacidade de transformar os instrumentos legais de benefício em resultados

efetivos, utilizando as compras governamentais como vetor de crescimento e fortalecimento institucional. Dessa forma, os incentivos previstos na Lei Complementar nº 123/2006 e na Lei nº 14.133/2021 só se materializam plenamente quando associados a práticas internas orientadas à eficiência, inovação e profissionalização, permitindo que essas empresas ampliem sua participação, competitividade e capacidade de entrega na administração pública.

Sob a ótica da estratégia organizacional, Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) destacam que a estratégia não se resume a planos formais, mas também a padrões de comportamento e posições competitivas. Assim, para as ME/EPP, a inserção bem-sucedida em licitações requer capacidades internas estruturadas, como planejamento de custos, gestão documental e análise de riscos. Porter (1996) reforça que a vantagem competitiva surge da capacidade de diferenciar-se por meio da eficiência e da criação de valor. Nesse contexto, as licitações públicas funcionam como arenas de competição estruturada, onde o desempenho estratégico das ME/EPP determina sua permanência e crescimento.

A abordagem de Kaplan e Norton (1997) também é pertinente, ao propor o Balanced Scorecard como instrumento de alinhamento entre estratégia e gestão. No contexto das contratações públicas, isso significa que as ME/EPP podem fortalecer seu desempenho ao traduzir objetivos estratégicos em indicadores de resultado, alinhando-se às exigências técnicas e de desempenho da administração pública.

Portanto, a compreensão integrada entre a dimensão institucional (Estado e marco legal) e a dimensão organizacional (estratégia e competitividade) permite interpretar o avanço das ME/EPP nas compras governamentais não apenas como efeito de normas legais, mas como reflexo da interação entre políticas públicas e capacidades empresariais. Essa perspectiva sustenta a hipótese de que o fortalecimento das micro e pequenas empresas depende simultaneamente da consolidação institucional do sistema de compras e do desenvolvimento das competências estratégicas dessas organizações.

5 LICITAÇÕES PÚBLICAS: GUIA PARA MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

INTRODUÇÃO

Este guia foi desenvolvido para orientar, de forma prática e acessível, empresários de microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) que desejam participar de licitações públicas. Aqui, você encontrará instruções claras para se preparar desde o planejamento até a execução do contrato, passando pela elaboração de propostas e pelo cumprimento das exigências legais. Todas as orientações são baseadas na Lei nº 14.133/2021 Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e na Lei Complementar nº 123/2006 que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

O mercado de compras públicas no Brasil movimenta centenas de bilhões de reais todos os anos. Trata-se de um segmento estratégico para o crescimento de pequenos negócios, pois garante oportunidades de fornecimento em larga escala e pagamentos com maior segurança. Esse cenário mostra que há cada vez mais espaço para as pequenas empresas competirem. Participar de licitações é mais do que uma ação comercial; é também uma estratégia econômica capaz de gerar empregos, movimentar a economia local e contribuir para o desenvolvimento sustentável. Com conhecimento da legislação e boas práticas de gestão, é possível conquistar contratos com regularidade, segurança jurídica e potencial de crescimento.

a o desenvolvimento sustentável. Com conhecimento da legislação e boas práticas de gestão, é possível conquistar contratos com regularidade, segurança jurídica e potencial de crescimento.

II. ENTENDENDO O CENÁRIO DAS COMPRAS PÚBLICAS

Antes de entrar nesse mercado é essencial entender como funcionam as licitações e qual o papel delas para o poder público e importância para as empresas. O cenário das compras públicas é o conjunto de condições, regras, oportunidades e desafios que uma empresa encontra ao decidir vender seus produtos ou serviços para a Administração Pública. Funciona como um ambiente regulado pela lei, mas ao mesmo tempo competitivo e estratégico para quem deseja atuar nesse mercado. Sendo:

- a) Estrutura Legal e Normativa: É regido principalmente pela Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos) e pela LC nº 123/2006 (que garante tratamento favorecido para as ME e EPP). Cada edital define critérios de participação, julgamento, habilitação, sanções e execução contratual, exigindo que o fornecedor conheça as regras do certame, os prazos e os documentos obrigatórios, sob pena de desclassificação.
- b) Oportunidades para o Fornecedor: O mercado é amplo e estável. Previsibilidade e segurança.
- c) Benefícios para pequenos negócios: ME, EPP e MEI.
- d) Desafios e Responsabilidade: Alta competitividade. Exigência de conformidade.
- e) Risco de sanções: Punições por descumprimento.
- f) Estratégia: Conhecer a legislação e montar estratégias para estar à frente de seus concorrentes.

A) O que é licitação e qual sua função

Licitação é o procedimento usado pela Administração Pública para contratar fornecedores de bens e serviços. O objetivo é garantir que todos tenham igualdade de condições e que seja escolhida a proposta mais vantajosa, considerando não apenas o preço, mas também qualidade, prazos e custos de manutenção.

A licitação possui como objetivos primários, nos termos do art. 11 da Lei nº 14.133/2021, a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública, considerando não apenas o preço, mas também critérios de qualidade, sustentabilidade e custo do ciclo de vida do objeto; a preservação da isonomia entre os licitantes, assegurando igualdade de condições e oportunidades; bem como a promoção da probidade e da transparência, prevenindo práticas fraudulentas e garantindo o controle social dos atos administrativos. Já como objetivos secundários, a licitação busca fomentar o desenvolvimento nacional sustentável (art. 11, IV, da Lei nº 14.133/2021), integrando aspectos ambientais, sociais e econômicos; incentivar a participação de microempresas e empresas de pequeno porte, por meio do tratamento favorecido e diferenciado previsto nos arts. 42 a 49 da Lei Complementar nº 123/2006; promover a inovação e a competitividade do mercado; contribuir para o planejamento e eficiência da gestão pública; além de gerar impactos sociais e econômicos positivos, como a inclusão produtiva, a geração de empregos e o fortalecimento da economia local e regional.

Dessa forma, a licitação transcende a mera escolha da proposta mais vantajosa, consolidando-se como um instrumento estratégico de política pública voltado à promoção da eficiência administrativa e ao desenvolvimento sustentável do país.

B) Nova Lei de Licitações

Durante anos, as contratações seguiram a Lei nº 8.666/1993. Em 2021, a Lei nº 14.133/2021, chamada de Nova Lei de Licitações, modernizou as regras, trazendo mais clareza e unificando procedimentos. Essa legislação se aplica à administração direta, autarquias e fundações da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, incluindo órgãos do Legislativo e Judiciário que exerçam funções administrativas. Empresas públicas e sociedades de economia mista seguem a Lei nº 13.303/2016. Desde o ano 2023, a nova lei passou a ser obrigatória e os contratos antigos continuam regidos pela lei vigente à época de sua assinatura.

assou a ser obrigatória e os contratos antigos continuam regidos pela lei vigente à época de sua assinatura.

C) Vantagens de fornecer para o Governo

Vender para o governo é uma oportunidade que vai muito além de fechar um contrato. Para micro e pequenas empresas, as vantagens são claras e podem impactar diretamente no crescimento e na estabilidade do negócio.

Primeiro, há a previsibilidade de demanda. O setor público compra de forma contínua, independentemente de crises econômicas. Isso significa que, mesmo quando o mercado privado está instável, as compras governamentais são mantidas, o que ajuda no planejamento financeiro e na manutenção de empregos.

Outra vantagem é a credibilidade. Vencer uma licitação mostra ao mercado que sua empresa cumpre exigências técnicas e financeiras rigorosas. Esse reconhecimento pode abrir portas para novos clientes, atrair investidores e fortalecer a imagem da sua marca.

Além disso, os contratos com o setor público podem ser de diferentes portes, indo de pequenas entregas pontuais até contratos de longa duração e alto valor. Isso permite planejar melhor a capacidade produtiva e expandir gradualmente a atuação.

D) Estrutura e princípios da Nova Lei de Licitações

A Nova Lei de Licitações trouxe mudanças que tornaram o processo mais organizado e transparente. Essa legislação divide o processo em fases claras: planejamento, seleção do fornecedor, formalização do contrato e execução. Para o empresário, isso facilita entender em que momento agir e o que esperar. Além disso, toda licitação segue princípios ou regras de conduta que garantem justiça, transparência e responsabilidade. Conhecê-los é essencial para competir com segurança e identificar oportunidades e riscos:

- ✓ Legalidade: Tudo precisa seguir o que a lei determina. Isso garante segurança para todos.
- ✓ Impessoalidade: A escolha do fornecedor deve ser baseada em critérios objetivos, não em preferências pessoais.
- ✓ Moralidade: Ética e integridade são obrigatórias. Agir corretamente traz respeito e evita problemas.
- ✓ Publicidade: As informações do processo devem ser públicas, para permitir acompanhamento e fiscalização.
- ✓ Eficiência: O objetivo é obter o melhor resultado com o menor custo possível, sem perder qualidade.
- ✓ Interesse público: As contratações visam atender às necessidades da sociedade.
- ✓ Probidade administrativa: Tanto gestores quanto fornecedores devem agir com honestidade.
- ✓ Igualdade: Todos os concorrentes devem ter as mesmas condições de participação.
- ✓ Planejamento: Antes de licitar, o órgão público precisa definir claramente o que vai contratar.
- ✓ Transparência: Todas as etapas devem ser claras e auditáveis.
- ✓ Eficácia: O resultado da contratação deve atingir o objetivo pretendido.
- ✓ Segregação de funções: Nenhuma decisão deve depender de uma única pessoa, evitando abusos.
- ✓ Motivação: Toda decisão precisa ser justificada e documentada.
- ✓ Vinculação ao edital: O edital é a regra do jogo e deve ser seguido à risca por todos.
- ✓ Julgamento objetivo: A análise das propostas deve seguir critérios definidos previamente.
- ✓ Segurança jurídica: Protege contra mudanças inesperadas nas regras durante o processo.

- ✓ Razoabilidade e proporcionalidade: As exigências devem ser equilibradas e justificadas.
- ✓ Competitividade: O processo deve permitir a participação do maior número possível de empresas.
- ✓ Celeridade: Os procedimentos devem ser rápidos e desburocratizados.
- ✓ Economicidade: Busca o melhor uso dos recursos públicos.

Conhecer esses princípios ajuda você a se posicionar melhor nas licitações, a agir com segurança e a perceber quando algo está fora do padrão. Eles não são apenas teoria. Estão presentes em cada etapa do processo e influenciam diretamente suas chances de sucesso.

E) Modalidades e tipos de licitação

As modalidades de licitação indicam o formato que o órgão público vai usar para contratar. A escolha depende da natureza do produto ou serviço, da complexidade e de outros critérios definidos na lei.

Entender cada modalidade e tipo de licitação permite escolher melhor as licitações das quais participar, avaliar o nível de exigência e preparar propostas mais competitivas. Ademais, é essencial esse entendimento porque define como competir, que documentos preparar, que estratégia adotar e quais riscos assumir. Isso evita erros, aumenta a eficiência e fortalece a competitividade da empresa no mercado público.

. Isso evita erros, aumenta a eficiência e fortalece a competitividade da empresa no mercado público.

No quadro a seguir é mostrado um resumo das modalidades de licitação, suas características, exemplos de uso e dicas estratégicas para o fornecedor:

Modalidades de Licitação (Lei nº 14.133/2021)

Modalidade	Características	Exemplos de Uso	Dicas Estratégicas (Fornecedor)
Pregão (eletrônico/presencial)	Usado para aquisição de bens e serviços comuns. Disputa de lances em tempo real.	Materiais de escritório, limpeza, equipamentos básicos.	Tenha preços competitivos; aproveite a rapidez do pregão; use a preferência da LC 123/2006 em caso de

Modalidade	Características	Exemplos de Uso	Dicas Estratégicas (Fornecedor)
			empate.
Concorrência	Para contratações de maior valor e complexidade. Exige habilitação robusta.	Obras de pavimentação, grandes fornecimentos, construções.	Organize atestados e balanços; planeje custos detalhadamente.
Concurso	Seleção de melhor proposta técnica, científica ou artística.	Projetos arquitetônicos, estudos técnicos, obras artísticas.	Invista em inovação e qualidade técnica; destaque portfólio.
Leilão	Venda de bens públicos ou apreendidos. Vence quem oferecer maior lance.	Veículos, imóveis, produtos apreendidos.	Avalie valores de mercado e prepare capital imediato.
Diálogo Competitivo	Administração dialoga com fornecedores antes de definir solução.	Soluções inovadoras, tecnologia, energias renováveis.	Mostre capacidade técnica e inovação; esteja preparado para negociações.
Inexigibilidade (contratação direta)	Quando não há possibilidade de competição.	Contratação de artista ou fornecedor exclusivo.	Prove exclusividade do produto/serviço.
Dispensa de Licitação (contratação direta)	Casos previstos em lei: emergência, baixo valor etc.	Compras emergenciais de medicamentos, pequenas reformas.	Mantenha documentação atualizada; monitore editais de dispensa eletrônica.

Quanto ao tipo de licitação diz respeito ao critério de julgamento utilizado pela Administração para selecionar a proposta mais vantajosa. Em outras palavras, é a forma de definir quem será o vencedor.

No quadro a seguir são discriminadas características, exemplos de uso e dicas estratégicas de

tipos de licitação.

Tipos de Julgamento (Critério de escolha da proposta)

Tipo	Características	Exemplos de Uso	Dicas Estratégias (Fornecedor)
Menor Preço / Maior Desconto	Critério objetivo: vence quem oferece menor preço ou maior desconto.	Fornecimento de bens padronizados, compras coletivas.	Calcule custos reais; evite inexequibilidades; use a margem ajustada prevista na LC 123/2006.
Técnica e Preço	Combina nota técnica e valor ofertado.	Consultorias, sistemas de TI, projetos complexos.	Prepare portfólio sólido e bem documentado; destaque diferenciais técnicos.
Melhor Técnica ou Conteúdo Artístico	Avalia apenas a qualidade técnica ou artística.	Projetos arquitetônicos, concursos culturais.	Invista em inovação e criatividade; mostre diferenciais comprovados.
Maior Retorno Econômico	Ganha quem gerar maior economia para a Administração.	PPPs, contratos de eficiência.	Apresente projeções financeiras confiáveis e benefícios sustentáveis.
Maior Lance	Vence quem oferecer maior valor de aquisição.	Leilões de veículos e imóveis.	Estabeleça teto de investimento; participe com planejamento financeiro.

III. ESTRATÉGIA PARA PARTICIPAÇÃO

Antes de participar de qualquer licitação, o primeiro passo é garantir que sua empresa esteja formalmente constituída e com toda a documentação regularizada. A regularização formal da empresa é um passo indispensável para sua atuação no mercado de licitações, pois garante não apenas a conformidade com as exigências legais, mas também a credibilidade necessária perante

a Administração Pública. Estar formalmente constituída e com toda a documentação atualizada permite que a empresa comprove sua idoneidade jurídica, fiscal, trabalhista e técnica, atendendo aos requisitos previstos na Lei nº 14.133/2021 para habilitação e contratação com o poder público. A estratégia envolve entender a real capacidade da sua empresa, escolher o que ofertar ao setor público e calcular preços de forma competitiva e viável. A seguir, detalhamos cada etapa desse processo.

ídica, fiscal, trabalhista e técnica, atendendo aos requisitos previstos na Lei nº 14.133/2021 para habilitação e contratação com o poder público. A estratégia envolve entender a real capacidade da sua empresa, escolher o que ofertar ao setor público e calcular preços de forma competitiva e viável. A seguir, detalhamos cada etapa desse processo.

A. Avaliação da capacidade técnica e operacional

Análise a estrutura interna e os recursos disponíveis para cumprir contratos. Isso inclui equipe, equipamentos, estoque, logística e processos internos. É importante evitar assumir compromissos que sua empresa não conseguirá entregar, o que pode gerar multas e perda de credibilidade.

Verifique:

- ✓ Equipe técnica qualificada, com formação e experiência adequadas ao edital.
- ✓ Equipamentos e materiais necessários, próprios ou locados.
- ✓ Capacidade produtiva ou logística para atender prazos e quantidades.
- ✓ Organização interna clara, com responsáveis definidos para cada etapa do processo.

A comprovação da capacidade técnica pode ser exigida por meio de atestados emitidos por clientes anteriores, certificações, registros em conselhos de classe ou laudos técnicos. Analise também se você consegue atender à área geográfica do órgão contratante e se há flexibilidade para adaptar processos conforme a demanda.

B. Definição dos produtos/serviços ofertados ao setor público

Escolher de forma clara o que sua empresa vai vender para o governo é essencial. Foque em produtos e serviços que estejam alinhados à sua estrutura e experiência, evitando participar de licitações nas quais não tem preparo. Isso aumenta suas chances de competir com qualidade e preço adequado.

Passos para definir:

- 1º Analise seu portfólio e identifique o que já entrega com qualidade.
- 2º Verifique se tem estoque, logística e equipe para atender.
- 3º Considere as exigências técnicas comuns em editais do seu segmento.
- 4º Cheque se o CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas)³ da sua empresa está adequado ao que pretende ofertar.

Exemplo: se você presta serviços de limpeza, concentre-se em licitações de manutenção predial, limpeza urbana, higienização hospitalar etc., garantindo que tenha os atestados e registros necessários.

C. Análise de concorrência e precificação

Estudar o mercado e conhecer seus concorrentes ajuda a formular propostas mais competitivas. Pesquise resultados de licitações anteriores, valores praticados e empresas vencedoras. Avalie também os diferenciais que pode oferecer.

Na precificação, calcule todos os custos: materiais, mão de obra, tributos, logística, encargos e margem de lucro. O objetivo é apresentar o menor preço possível, mas sem comprometer a execução e a saúde financeira do negócio.

A proposta deve ser competitiva, mas também viável. A Lei 14.133/2021 (art. 59 inciso IV) prevê que propostas inexequíveis podem ser desclassificadas. Portanto, o cálculo deve ser criterioso:

- ✓ Custos diretos: matéria-prima, insumos, mão de obra, equipamentos e logística.
- ✓ Custos indiretos: despesas administrativas, manutenção de estoque, energia, transporte.
- ✓ Encargos e tributos: INSS, FGTS, ISS, ICMS, PIS/COFINS, IRPJ, CSLL.
- ✓ Riscos do contrato: possibilidade de reajustes futuros, necessidade de garantias, variação de insumos.
- ✓ Margem de lucro: deve ser suficiente para manter a saúde financeira sem comprometer a competitividade.
- ✓ Benefícios da LC nº 123/2006: em caso de empate, a ME/EPP pode cobrir a proposta da concorrente, o que permite trabalhar com margens ajustadas.

Verificar o histórico de preços vencedores é importante para conhecer e analisar os valores praticados em licitações passadas, a média de mercado e identificar limites de precificação. Observar se os concorrentes praticam preços muito abaixo da média (possível inexequibilidade),

³ Veja em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/orientacao-tributaria/cadastros/cnpj/classificacao-nacional-de-atividades-economicas-2013-cnae>

o que pode sinalizar oportunidade para se destacar com propostas realistas.

Como boas práticas:

- ✓ Criar uma planilha padrão de precificação, contemplando todos os custos fixos e variáveis.
- ✓ Utilizar o histórico de preços médios em portais oficiais como referência, mas ajustando à realidade da empresa.
- ✓ Realizar simulações de cenários (otimista, realista e pessimista) para avaliar riscos.
- ✓ Nunca oferecer valores abaixo do custo real apenas para vencer, isso pode gerar sanções por inexecução contratual.

IV. DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA

Participar de licitações exige que a empresa apresente uma série de documentos para comprovar que está regular e tem condições de executar o contrato. Além disso, a documentação organizada evita desclassificações, reduz riscos de penalidades e assegura acesso aos sistemas oficiais de compras governamentais. Mais do que uma obrigação burocrática, a regularidade documental representa um diferencial estratégico, demonstrando profissionalismo, aumentando a competitividade e fortalecendo a confiança do contratante na capacidade da empresa de cumprir seus compromissos de forma transparente e eficiente.

te na capacidade da empresa de cumprir seus compromissos de forma transparente e eficiente.

A. Habilitação jurídica

Serve para comprovar a existência legal da empresa e identificar quem está autorizado a representá-la. Inclui: Registro na Junta Comercial (Requerimento de Empresário, Contrato ou Estatuto Social); prova de quem ocupa a diretoria; documentos de identificação dos sócios ou representantes; e, quando necessário, procuração ou decreto de autorização (para empresas estrangeiras).

B. Qualificação técnica

Mostra que a empresa tem capacidade e experiência para executar o que está sendo contratado. Podem ser exigidos: atestados de capacidade técnica, registros em conselhos profissionais, indicação da equipe e recursos disponíveis, declarações de conhecimento do local de execução e

outros documentos específicos previstos em lei ou no edital.

C. Regularidade fiscal, social e trabalhista

Comprova que a empresa está em dia com obrigações tributárias, previdenciárias e trabalhistas. Inclui: CNPJ ativo, inscrições estadual e municipal, certidões negativas ou positivas com efeito de negativa da Receita Federal (incluindo dívida ativa), INSS, FGTS, Fazendas Estadual e Municipal e Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT).

D. Qualificação econômico-financeira

Demonstra a saúde financeira da empresa para cumprir o contrato. Envolve: balanço patrimonial e demonstrações contábeis dos últimos dois anos (ou balanço de abertura para empresas novas), certidão negativa de falência ou recuperação judicial, índices de liquidez exigidos e, se previsto no edital, garantia de proposta (até 1% do valor estimado da contratação).

E. Certidões e Declarações Complementares

Muitos editais exigem declarações formais, como: inexistência de fatos impeditivos, não utilização de trabalho infantil ou análogo ao escravo, elaboração independente da proposta, renúncia à vistoria (quando aplicável), cumprimento da Lei de Cotas, não envolvimento em crimes ambientais, entre outros.

F. Cadastro no SICAF

O Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF) centraliza dados e documentos para participação em licitações, principalmente na esfera federal. O cadastro facilita a habilitação preliminar e é integrado a bancos de dados oficiais.

O SICAF tem seis níveis de cadastro:

- I - Dados básicos da empresa conforme Receita Federal.
- II - Documentos jurídicos: contrato social, estatuto, registro comercial.
- III - Regularidade fiscal e trabalhista: certidões negativas e comprovantes.
- IV - Qualificação técnica: atestados, registros em conselhos.
- V - Qualificação econômico-financeira: balanço, índices, certidão de falência.
- VI - Declaração de que não utiliza mão de obra infantil.

Manter todos os documentos atualizados e organizados, de preferência em formato digital, evita atrasos e aumenta as chances de sucesso nas licitações.

O credenciamento é feito no portal Compras.gov.br e é comprovado pelo Certificado de Registro Cadastral (CRC). Veja figuras a seguir.



O SICAF é a porta de entrada para que fornecedores (empresas ou pessoas físicas) comecem a vender para os órgãos do governo. No SICAF também ficam registradas as ocorrências durante as execuções dos contratos celebrados com a Administração Pública.

Também é necessário se cadastrar no Compras.gov.br, que é a ferramenta de trabalho diário para empresas e pessoas físicas realizarem suas vendas para o governo. Ao entrar neste ambiente, o fornecedor acessa a "Área de trabalho", local onde estão reunidas todas as ferramentas do sistema.



Passo a Passo

Cadastre-se aqui

Conheça o Compras

V. IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES

Participar de licitações com frequência exige uma rotina de monitoramento de oportunidades. A busca por editais deve ser tratada como uma estratégia comercial permanente, não como uma ação pontual. Para isso, é essencial conhecer os canais onde essas oportunidades são publicadas e

adotar ferramentas que facilitem essa pesquisa.

A - Onde buscar oportunidades

A Lei nº 14.133/2021 determina que a divulgação de contratos e termos aditivos deve ser obrigatoriamente feita no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), facultando aos entes federativos criar sites oficiais para complementar essa publicidade. Para os municípios com até 20 mil habitantes, a lei concede prazo de até seis anos para adaptação às regras de uso do Portal e, nesse período, permite que a divulgação ocorra no Diário Oficial, inclusive por meio de extratos. Assim, a regra geral é a obrigatoriedade de publicação no PNCP (<https://pncp.gov.br/app/editais>), podendo haver complementação em sites próprios, e os municípios menores possuem tratamento especial temporário. Veja figura a seguir.

Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP)


Portal Nacional de Contratações Públicas

[Home](#) > [Editais](#)

Contratações

[Editais e Avisos de Contratações](#)
[Atas de Registro de Preços](#)
[Contratos](#)

Consulte os diversos [instrumentos convocatórios](#) para compra de produtos, serviços e outros interesses da administração pública.

Palavra-chave

Status
☒ A Receber/Recebendo Proposta
 ☐ Em Julgamento/Propostas Encerradas
☐ Encerradas
 ☐ Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório

Modalidades da Contratação

Órgãos

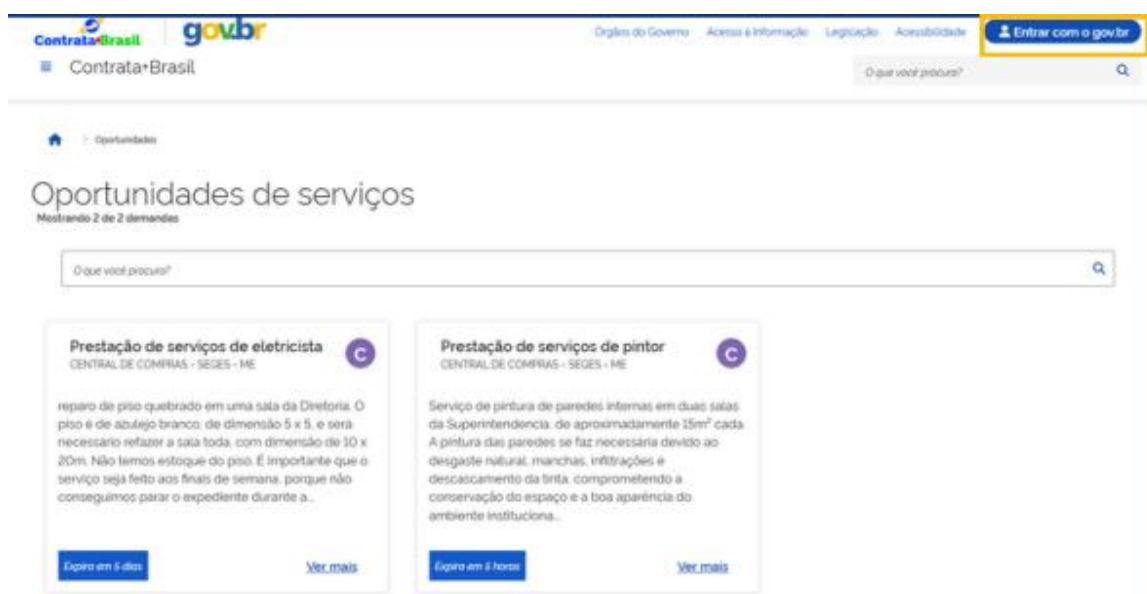
Unidades

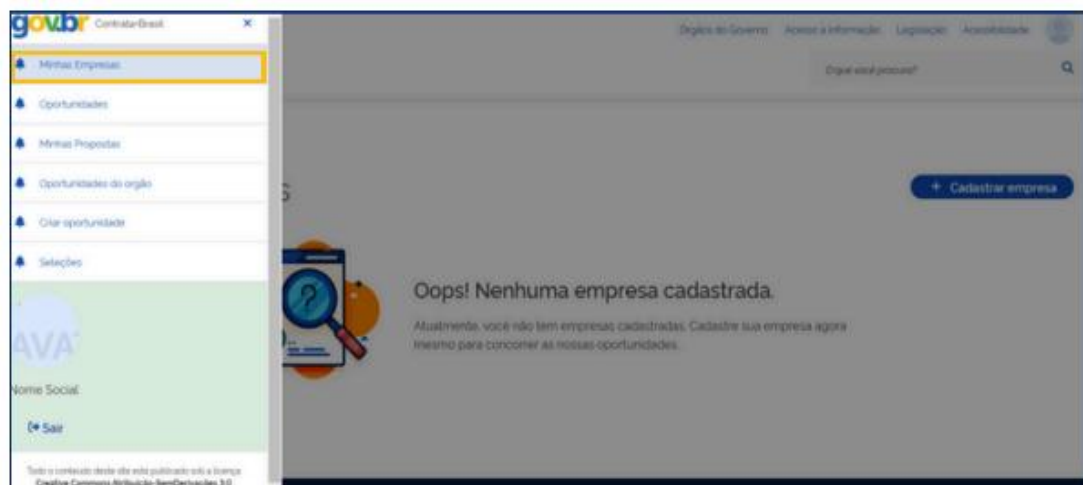
Além do PNCP, também a plataforma de oportunidades CONTRATA + BRASIL do governo federal, voltada para a geração de oportunidades de negócios, que facilita a conexão entre compradores públicos da União, estados e municípios e fornecedores de todo o país. De maneira prática e ágil, o sistema busca integrar especialmente os microempreendedores individuais (MEI)

em um primeiro momento, com o objetivo de ampliar as chances de participação nos mercados locais e, conseqüentemente, estimular a criação de empregos e o aumento da renda. O governo publica suas demandas e os microempreendedores individuais (MEI) podem enviar propostas diretamente pela Plataforma.

o aumento da renda. O governo publica suas demandas e os microempreendedores individuais (MEI) podem enviar propostas diretamente pela Plataforma.

Menos burocracia e mais oportunidades, processo rápido e fácil de usar, e envio de alertas de oportunidades diretamente pelo WhatsApp. Por meio do link (<https://www.gov.br/contratamaisbrasil/pt-br>) é possível o acesso à plataforma e realizar o cadastro da empresa, que exigirá o registro prévio no SICAF (como mostrado nas figuras a seguir).





Também é possível identificar oportunidades por meio de plataformas privadas, que ajudam na identificação de licitações. Essas plataformas costumam oferecer serviços adicionais, como alertas automáticos por e-mail e relatórios de mercado.

Exemplos de canais para busca de licitações:

- ✓ Compras.gov.br - Licitações da Administração Pública Federal (www.compras.gov.br)
- ✓ Licitações-e (Banco do Brasil) - Abrangência nacional (www.licitacoes-e.com.br)
- ✓ BBMnet - Plataforma privada, abrangência nacional (www.bbmnet.com.br)
- ✓ BLL Compras - Abrangência municipal (www.bll.org.br)
- ✓ Licitanet - Plataforma privada, abrangência nacional (www.licitanet.com.br)
- ✓ ConLicitação - Plataforma privada com serviços pagos (<https://conlicitacao.com.br>)

Dica: configure alertas automáticos nessas plataformas para receber avisos de novas licitações no seu segmento. Isso economiza tempo e garante que você não perca prazos importantes.

VI. ANÁLISE DE EDITAIS

Ler o edital com atenção é um dos passos mais importantes para participar de uma licitação com segurança. Não se trata apenas de verificar o que é pedido, mas de entender todos os detalhes que podem afetar a sua proposta e a execução do contrato.

O edital inclui exigências técnicas, prazos, critérios de julgamento, garantias, condições de pagamento e penalidades. Além disso, geralmente vem acompanhado de anexos, como Termo de Referência, Projeto Básico e outros documentos que devem ser analisados com o mesmo cuidado.

A. Critérios de julgamento

Os critérios de julgamento definem como as propostas serão avaliadas. Eles influenciam diretamente a estratégia de preço e qualidade. Na Nova Lei de Licitações, o tipo de objeto e o critério de julgamento determinam o andamento do processo:

- ✓ Menor preço ou Maior desconto: Vence quem oferecer o menor valor ou maior desconto, cumprindo as exigências técnicas.
 - O critério de menor preço ou maior desconto leva em conta não apenas o valor inicial da proposta, mas também custos indiretos (manutenção, uso, depreciação, impacto ambiental etc.), sempre que esses forem mensuráveis. No caso de maior desconto, a referência será o preço global do edital e esse desconto também se aplicará a possíveis aditivos contratuais.
- ✓ Maior desconto: Ganha quem oferecer o maior percentual de desconto sobre um valor de referência.
- ✓ Melhor técnica ou conteúdo artístico: Avalia apenas a qualidade técnica ou artística da proposta. O edital deve prever qual será o prêmio ou remuneração dos vencedores. É aplicável a projetos e trabalhos de natureza técnica, científica ou artística
- ✓ Técnica e preço: Combina nota técnica com valor ofertado para buscar equilíbrio entre qualidade e custo. Combina nota técnica e preço, segundo critérios objetivos definidos no edital. Deve ser adotado quando a qualidade técnica for determinante para o sucesso do

- ✓ contrato. A proposta técnica pode ter peso de até 70% na avaliação, e o restante é atribuído ao preço. O desempenho anterior da empresa em contratos públicos deve ser considerado na nota técnica.
- ✓ Maior lance: Usado em leilões, vence quem der o maior valor.
- ✓ Maior retorno econômico: Premia a proposta que gerar mais economia para a Administração.

O julgamento por maior retorno econômico busca premiar propostas que tragam efetiva economia ao poder público, compartilhando os ganhos com o contratado. É um modelo que transfere ao fornecedor parte do risco, pois sua remuneração depende do resultado alcançado.

O edital deve definir parâmetros objetivos para medir a economia alcançada. A análise considera: economia estimada - percentual de preço oferecido = retorno econômico líquido.

Saber o critério de julgamento é essencial para definir se vale a pena participar e como estruturar sua proposta.

B. Identificação de cláusulas restritivas ou ilegais

Alguns editais podem conter exigências que restringem indevidamente a concorrência ou estão em desacordo com a lei.

É necessário a atenção alguns pontos como:

- ✓ Exigência de atestados incompatíveis com o objeto.
- ✓ Limitação geográfica sem justificativa técnica.
- ✓ Indicação de marca sem permitir equivalentes.
- ✓ Capital social mínimo desproporcional.
- ✓ Prazos de entrega ou apresentação de documentos muito curtos.

Ao identificar algo irregular, é possível questionar a Administração dentro do prazo de impugnações e pedidos de esclarecimentos.

C. Impugnações e pedidos de esclarecimento

Se houver cláusulas irregulares ou dúvidas no edital, o fornecedor pode apresentar impugnação ou pedir esclarecimentos. O prazo é de até 3 dias úteis antes da data de abertura do certame. A

resposta deve ser publicada em até 3 dias úteis, sempre respeitando o limite de 1 dia antes da abertura.

Na contagem dos prazos, desconsidera-se o dia do início e inclui-se o dia do vencimento, sendo considerados dias úteis apenas aqueles em que houver expediente administrativo no órgão ou entidade responsável.

Caso uma impugnação seja aceita ou um pedido de esclarecimento resulte em alteração do edital (ou de seus anexos), será obrigatória a republicação do documento pelo mesmo meio de divulgação utilizado inicialmente, com a reabertura dos prazos, salvo quando a modificação não impactar a elaboração das propostas. Além disso, as respostas fornecidas aos pedidos de esclarecimento têm caráter vinculante tanto para os licitantes quanto para a Administração, devendo ser formalmente registradas, pois podem influenciar diretamente o julgamento das propostas e até mesmo a execução do contrato, por exemplo, em situações em que respostas técnicas possam interferir no recebimento provisório do objeto contratado.

r diretamente o julgamento das propostas e até mesmo a execução do contrato, por exemplo, em situações em que respostas técnicas possam interferir no recebimento provisório do objeto contratado.

VII. PRAZO E REGRAS PARA APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA

A Lei nº 14.133/2021 estabelece prazos mínimos para a apresentação de propostas e lances, contados a partir da data de divulgação do edital, que variam conforme o tipo de objeto e o critério de julgamento. Contar esses prazos corretamente é essencial para não perder a oportunidade de participar. Veja detalhamento desses prazos no quadro a seguir.

Prazos Mínimos - Apresentação de Propostas

Objeto / Situação	Critério / Regime	Prazo Mínimo
Aquisição de bens	Menor preço ou maior desconto	8 dias úteis
Aquisição de bens	Outros critérios	15 dias úteis
Serviços comuns e obras/serviços comuns de engenharia	Menor preço ou maior desconto	10 dias úteis
Serviços especiais e	Menor preço ou maior	25 dias úteis

obras/serviços especiais de engenharia	desconto	
Obras e serviços de engenharia	Contratação integrada	60 dias úteis
Obras e serviços de engenharia	Contratação semi-integrada ou outros	35 dias úteis
Qualquer objeto	Maior lance	15 dias úteis
Qualquer objeto	Técnica e preço / Melhor técnica / Conteúdo artístico	35 dias úteis
Contrato de eficiência (concorrência)	Maior retorno econômico	35 dias úteis
Contrato de eficiência (diálogo competitivo)	Maior retorno econômico	60 dias úteis

Esses prazos referem-se apenas à entrega da proposta comercial. Normalmente, os documentos de habilitação só são exigidos do vencedor, a menos que o edital adote inversão de fases. O edital deverá definir o prazo para envio, se necessário, de documentos complementares à proposta ou a proposta com valor final.

Se o edital for alterado, os prazos devem ser reiniciados, exceto quando a mudança não afetar a formulação da proposta.

VIII. DISPUTA

Participar de uma licitação exige atenção a cada etapa do processo. A forma de conduzir a disputa e a apresentação da documentação influenciam diretamente as chances de sucesso. No dia da disputa de uma licitação, o fornecedor deve acompanhar atentamente toda a sessão, seja presencial ou eletrônica, garantindo que sua proposta inicial e os documentos exigidos estejam corretos e disponíveis.

Durante a fase de lances, é importante atuar com estratégia, oferecendo valores viáveis dentro das condições reais da empresa, sem comprometer a execução futura do contrato. Além disso, deve ficar vigilante quanto às propostas e documentos apresentados pelos concorrentes, manifestando imediatamente intenção de recurso em caso de irregularidades. Dessa forma, o fornecedor assegura sua participação ativa, protege seus direitos e aumenta as chances de êxito no certame.

ente intenção de recurso em caso de irregularidades. Dessa forma, o fornecedor assegura sua

participação ativa, protege seus direitos e aumenta as chances de êxito no certame.

A. Etapas: Lances, Julgamento e Habilitação

No pregão eletrônico e em outras modalidades com disputa aberta, os lances são dados em tempo real, com redução progressiva do valor inicial da proposta para alcançar o menor preço viável. O julgamento das propostas segue o critério estabelecido no edital e pode envolver aspectos como conformidade técnica, adequação aos prazos e condições de entrega, e viabilidade financeira. Propostas com valores inexequíveis ou fora das especificações são desclassificadas.

B. Inversão de fases

Pela regra geral da Nova Lei de Licitações, a habilitação ocorre somente após o julgamento das propostas, ou seja, apenas o vencedor apresenta a documentação completa. Essa ordem agiliza o processo e reduz burocracia. O edital pode prever a inversão, realizando a habilitação antes do julgamento das propostas, desde que haja justificativa para essa escolha.

C. Como analisar a documentação do concorrente

Durante a fase de habilitação, os documentos do licitante vencedor ficam disponíveis para consulta. É direito das empresas participantes analisar e, se necessário, apresentar impugnações ou recursos. Muitas vezes, erros pequenos (como certidão vencida, CNAE incompatível ou atestado insuficiente) são motivo de inabilitação. As empresas atentas ao processo licitatório podem defender seus direitos e buscar correções de possíveis falhas ou ilegalidades por meio de recurso administrativo, evitando prejuízos e garantindo maior lisura ao certame.

garantindo maior lisura ao certame.

A análise deve observar:

- a) **Habilitação Jurídica:** Verificar se o contrato social/estatuto está atualizado e compatível com o objeto da licitação. Conferir se a representação legal (procuração, ata de eleição de administrador etc.) está correta.

- b) Regularidade Fiscal, Social e Trabalhista: Checar se as certidões negativas estão válidas (CND da Receita Federal, FGTS, CNDT, dívida ativa da União, estadual e municipal). Conferir prazos de validade: documentos vencidos podem inabilitar a empresa.
- c) Qualificação Técnica: Avaliar se os atestados de capacidade técnica são compatíveis com o objeto do edital (quantitativos, prazos, características do serviço). Verificar autenticidade dos registros em conselhos de classe (CREA, CRM etc.), quando exigidos.
- d) Qualificação Econômico-Financeira: Conferir índices de liquidez e balanço patrimonial (se exigidos). Confirmar certidão negativa de falência/recuperação judicial.
- e) Declarações Complementares: Observar se apresentou declarações exigidas (como não utilização de trabalho infantil, cumprimento da lei de cotas, ausência de impedimentos).

IX. BENEFÍCIOS PARA ME E EPP

A Lei Complementar nº 123/2006, que criou o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, prevê um conjunto de vantagens para esses negócios nas compras públicas. O objetivo é equilibrar a competição e aumentar a participação dos pequenos fornecedores.

A. Tratamento diferenciado

O tratamento diferenciado não elimina as exigências legais, mas garante condições mais favoráveis e maior acesso a oportunidades. Isso inclui prazos, exclusividade em certos contratos e prioridade em empates.

B. Principais benefícios

- ✓ Exclusividade em licitações de até R\$ 80 mil: Editais podem ser destinados somente para ME e EPP em contratos de até R\$ 80.000,00
- ✓ Reserva de até 25% do objeto para ME e EPP: Em contratações de grande porte, parte pode ser destinada aos pequenos.

- ✓ Direito de cobrir o menor preço: Se a ME ou EPP ficar até 5% acima do menor preço (ou até 10% no pregão), tem direito de apresentar nova proposta para cobrir o valor e ser vencedora.
- ✓ Prazo para regularizar documentos fiscais: Após vencer, a ME ou EPP pode apresentar a documentação fiscal em até 5 dias úteis (prorrogáveis por igual período), sem ser imediatamente inabilitada.
- ✓ Subcontratação: O edital pode exigir ou permitir que a vencedora contrate ME ou EPP para parte do serviço.
- ✓ Menos burocracia e incentivo a compras locais: Incentivo à contratação local e simplificação dos requisitos de habilitação.

A nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) reforça e integra os benefícios da LC 123/2006 ao seu texto, garantindo sua aplicação de forma mais sistemática:

- ✓ Reconhecimento do tratamento diferenciado: incentivo à inovação e ao tratamento favorecido a ME/EPP.
- ✓ Previsão expressa de exclusividade e reserva de cotas: confirma a possibilidade de destinar licitações exclusivas ou reservar parte do objeto às ME e EPP, conforme já definido na LC 123/2006.
- ✓ Incentivo à participação local e regional: permite adotar critérios que favoreçam o desenvolvimento regional, o que pode beneficiar ME e EPP situadas no local da contratação.
- ✓ Reforço da simplificação documental: possibilidade de habilitação simplificada, reforçando que a ME/EPP vencedora pode apresentar documentos fiscais em prazo posterior, sem exclusão imediata.

Na prática, esses benefícios aumentam as chances das micro e pequenas empresas vencerem certames, estimulam a economia local e promovem a inclusão produtiva no mercado público.

X. RECURSO E DEFESA

Durante a licitação, é possível recorrer contra decisões, como habilitação, inabilitação, julgamento da proposta, revogação ou anulação da licitação, cancelamento de registro cadastral

ou extinção do contrato.

O prazo para interpor recurso é de 3 dias úteis a partir da intimação. Em casos de julgamento ou habilitação, é necessário manifestar intenção de recorrer no momento da sessão. Depois, há mais 3 dias úteis para apresentar as razões por escrito.

Se não houver recurso hierárquico possível, pode-se apresentar pedido de reconsideração, também no prazo de 3 dias úteis.

A decisão é analisada pela autoridade que tomou a medida e, se não houver mudança, segue para o superior hierárquico. Outras empresas podem apresentar contrarrazões no mesmo prazo.

XI. HOMOLOGAÇÃO, ADJUDICAÇÃO E CONTRATO

Após a fase de julgamento e habilitação, a licitação entra nas etapas finais, que incluem a adjudicação, a homologação e a assinatura do contrato. Essas etapas confirmam o resultado e formalizam a relação entre a Administração e o fornecedor vencedor.

A. Adjudicação

É o ato que atribui oficialmente ao vencedor o direito de assinar o contrato. Ocorre após o fim do prazo para recursos ou depois que eles são julgados. Se não houver recurso, o próprio pregoeiro ou comissão faz a adjudicação; caso haja, a autoridade competente decide.

B. Homologação

É a confirmação final do resultado da licitação pela autoridade superior do órgão público. A homologação valida todo o processo, garantindo que foi conduzido de acordo com a lei.

C. Assinatura do contrato

Depois da homologação, o vencedor é convocado para assinar o contrato ou documento equivalente (como nota de empenho ou ordem de serviço). O prazo geralmente é de até 5 dias úteis a partir da convocação, podendo ser prorrogado por motivo justificado.

O contrato pode incluir cláusulas sobre garantias, prazos, condições de execução, forma de

pagamento e penalidades. Leia com atenção antes de assinar, verificando se está de acordo com o que foi proposto e aceito na licitação. Antes de a empresa assinar o contrato é fundamental a revisão das cláusulas de garantias, prazos e condições de execução.

ato é fundamental a revisão das cláusulas de garantias, prazos e condições de execução.

D. Publicações oficiais

Por transparência, o resultado e as etapas finais da licitação são publicados em Diário Oficial, no PNCP e no site do órgão. Essas publicações incluem o resultado do julgamento, adjudicação, homologação, convocação e extrato do contrato assinado.

XII. EXECUÇÃO CONTRATUAL

Depois de assinar o contrato, começa a fase de execução, em que o fornecedor deve cumprir exatamente o que foi acordado com a Administração. Essa etapa é decisiva para manter um bom histórico e continuar participando de futuras licitações.

A. Cumprimento do objeto

A entrega do bem ou serviço deve seguir fielmente o que foi definido no edital, no termo de referência ou no projeto básico, incluindo prazos, especificações técnicas, quantidade e qualidade. Ainda, manter válidas todas as condições de habilitação apresentadas no certame (ex.: certidões, registros, qualificações).

B. Fiscalização

Durante a execução, a Administração designa um fiscal ou gestor do contrato, que acompanha e registra o andamento. O fornecedor deve manter comunicação clara e atender às solicitações de ajustes, quando necessárias.

C. Alterações contratuais

Mudanças no contrato só podem ser feitas se previstas em lei e devidamente justificadas. A Lei nº 14.133/2021 permite alterações como:

- ✓ Modificação do projeto ou das especificações técnicas: Em primeiro lugar, a lei admite a modificação do projeto ou das especificações técnicas, quando houver necessidade de adequar o objeto para melhor atender ao interesse público ou corrigir falhas detectadas no projeto original. Isso garante que a execução do contrato não fique engessada diante de situações imprevistas.
- ✓ Acréscimo ou diminuição de até 25% no valor inicial (ou até 50% para reformas). Outro ponto é a possibilidade de acréscimos ou supressões quantitativas, limitados a até 25% do valor inicial atualizado do contrato. No caso de reformas de edifícios ou equipamentos, esse limite pode chegar a 50%, reconhecendo a complexidade e imprevisibilidade dessas obras. Essa margem serve para ajustes de quantidade de serviços ou fornecimentos, sempre mediante justificativa técnica.
- ✓ quantitativas, limitados a até 25% do valor inicial atualizado do contrato. No caso de reformas de edifícios ou equipamentos, esse limite pode chegar a 50%, reconhecendo a complexidade e imprevisibilidade dessas obras. Essa margem serve para ajustes de quantidade de serviços ou fornecimentos, sempre mediante justificativa técnica.
- ✓ Alteração de prazos, por motivo de força maior ou interesse público: a lei permite a alteração de prazos, seja para execução ou entrega, quando ocorrerem fatos imprevisíveis, caso fortuito, força maior ou mesmo situações de interesse público devidamente demonstradas. Nesses casos, a alteração não deve ser vista como privilégio ao contratado, mas como necessidade de manter a execução contratual dentro da realidade dos acontecimentos
- ✓ o fortuito, força maior ou mesmo situações de interesse público devidamente demonstradas. Nesses casos, a alteração não deve ser vista como privilégio ao contratado, mas como necessidade de manter a execução contratual dentro da realidade dos acontecimentos

A Lei nº 14.133/2021 ainda assegura ao contratado a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro para que a proposta inicial não seja corroída por fatores externos. Esse direito se manifesta por três mecanismos principais:

- ✓ **Reajuste de preços:** É a atualização periódica do valor do contrato, visando repor perdas inflacionárias. Aplica-se a contratos com vigência igual ou superior a 12 meses. Deve ser realizado anualmente, contado da data-base prevista (proposta ou orçamento estimado). Utiliza índices oficiais fixados no contrato (ex.: IPCA, INCC).

Importante: deve ser solicitado pela empresa dentro do prazo, sob pena de preclusão.

- ✓ **Revisão (ou Recomposição):** É um ajuste excepcional, aplicado quando fatos imprevisíveis ou extraordinários alteram as condições de execução.

Exemplos: aumento repentino do preço de insumos (combustível, aço), greves, pandemias, ou atrasos da Administração.

Para solicitar, a empresa deve apresentar: comprovação do fato imprevisível, memória de cálculo detalhada, documentação que demonstre o impacto financeiro. O pedido deve ser fundamentado e tempestivo.

- ✓ **Repactuação:** Aplicável a contratos de prestação de serviços que envolvem dedicação exclusiva de mão de obra, sendo fundamentada em alterações nos custos operacionais. Deve estar prevista no edital e/ou no contrato, estar relacionada a evento previsível e justificar-se pela necessidade de recomposição inflacionária.

O reequilíbrio econômico-financeiro do contrato só pode ser pedido quando o fato que causou o desequilíbrio aconteceu depois da apresentação da proposta. Se o evento for tão grave que torne impossível continuar a execução, o contrato deverá ser extinto.

Além disso, é preciso respeitar o que ficou definido na matriz de riscos do contrato. Se o evento já estava previsto na matriz como risco do contratado, ele será responsável por arcar com os prejuízos e não poderá pedir reequilíbrio. A exceção ocorre quando a alteração é feita unilateralmente pela Administração ou quando há mudança na legislação tributária, aumentando ou reduzindo os tributos pagos pelo contratado após a assinatura do contrato.

a alteração é feita unilateralmente pela Administração ou quando há mudança na legislação tributária, aumentando ou reduzindo os tributos pagos pelo contratado após a assinatura do contrato.

Mesmo que o contrato seja encerrado por impossibilidade de execução, isso não impede o reconhecimento de que houve desequilíbrio. Nesse caso, o contratado pode receber uma indenização, formalizada por termo indenizatório. Mas é importante destacar que o pedido de reequilíbrio deve ser feito durante a vigência do contrato; no caso dos contratos de prestação

contínua, o pedido precisa ser apresentado antes da prorrogação.

ução, isso não impede o reconhecimento de que houve desequilíbrio. Nesse caso, o contratado pode receber uma indenização, formalizada por termo indenizatório. Mas é importante destacar que o pedido de reequilíbrio deve ser feito durante a vigência do contrato; no caso dos contratos de prestação contínua, o pedido precisa ser apresentado antes da prorrogação.

Com a Lei nº 14.770/2023, que alterou a Lei nº 14.133/2021, foram criadas medidas específicas para recompor o valor do contrato em casos de força maior, caso fortuito, fato do príncipe ou eventos imprevisíveis (ou previsíveis com consequências incalculáveis). Nessas situações, a Administração poderá:

, caso fortuito, fato do príncipe ou eventos imprevisíveis (ou previsíveis com consequências incalculáveis). Nessas situações, a Administração poderá:

- ✓ Usar saldos de recursos ou rendimentos de aplicações financeiras;
- ✓ Aportar novos recursos ao contrato;
- ✓ Reduzir as metas ou etapas contratadas, desde que isso não comprometa a utilidade ou funcionalidade do objeto contratado.

O pedido deve ser formalizado e devidamente comprovado, com documentos que demonstrem o impacto financeiro sofrido e memória de cálculo que justifique a recomposição. O não exercício desse direito de forma tempestiva pode gerar preclusão, fazendo a empresa perder a oportunidade de correção contratual.

D. Pagamentos

Os pagamentos devem seguir os prazos e condições do contrato e podem depender da apresentação de notas fiscais, certidões e relatórios. É importante manter a regularidade fiscal durante toda a execução. O pagamento passará pelo empenho, liquidação e, por fim, pagamento.

Empenho: É o ato administrativo que reserva o orçamento público para a contratação.

Significa que o órgão separou os recursos para pagar o fornecedor pelo objeto contratado.

O empenho garante que existe previsão orçamentária para o pagamento. Sem ele, não há segurança de recebimento.

Liquidação: É a verificação do direito do credor, ou seja, a Administração confirma que o serviço foi executado ou o bem entregue conforme o contrato. Analisa-se nota fiscal, prazos,

quantidade e qualidade.

Pagamento: É a etapa final, quando o órgão transfere o valor ao fornecedor, dentro do prazo legal (até 30 dias após a liquidação, salvo previsão contratual diversa).

XIII. EXTINÇÃO DO CONTRATO

O contrato firmado em uma licitação pode ser encerrado (extinto) em diferentes situações. Esse encerramento precisa ser sempre formalmente motivado, com registro nos autos do processo, respeitando o contraditório e a ampla defesa.

A. Motivos para extinção pelo descumprimento do contratado:

- ✓ Não cumprimento ou cumprimento irregular do edital, cláusulas, prazos, projetos ou especificações técnicas;
- ✓ Desobediência às ordens do fiscal ou da autoridade responsável pelo acompanhamento do contrato;
- ✓ Alterações societárias que limitem a capacidade de execução da empresa;
- ✓ Falência, insolvência, dissolução da sociedade ou falecimento do contratado;
- ✓ Caso fortuito ou força maior que impeça a execução;
- ✓ Problemas com licença ambiental ou atraso em sua concessão;
- ✓ Atraso ou impossibilidade de liberação de áreas necessárias à execução do contrato;
- ✓ Razões de interesse público, devidamente justificadas pela autoridade competente;
- ✓ Descumprimento das obrigações legais de contratação de pessoas com deficiência, reabilitados da Previdência Social ou aprendizes.

B. O contratado (fornecedor) também pode pedir a extinção, se:

- ✓ Houver supressão de serviços ou compras além do limite permitido pela lei;
- ✓ O contrato ficar suspenso por ordem da Administração por mais de 3 meses;
- ✓ Ocorrerem suspensões repetidas que totalizem 90 dias úteis;
- ✓ Houver atraso superior a 2 meses nos pagamentos devidos pela Administração;
- ✓ A Administração não liberar, nos prazos contratuais, área ou local necessários à execução do objeto.

C. Formas de extinção

- ✓ A extinção do contrato pode ocorrer de três formas:
 - ✓ Unilateral pela Administração - quando há descumprimento do contratado (exceto se causado pela própria Administração).
 - ✓ Consensual - por acordo entre as partes, podendo envolver conciliação, mediação ou comitês de resolução de disputas.
 - ✓ Judicial ou arbitral - por decisão da Justiça ou de tribunal arbitral, quando previsto em cláusula contratual.

D. Consequências da extinção unilateral pela Administração

Quando a Administração rescinde o contrato por culpa do fornecedor, podem ser aplicadas medidas como:

- ✓ Assumir imediatamente o objeto no estado em que se encontra;
- ✓ Ocupar instalações, equipamentos e materiais para garantir a continuidade do serviço;
- ✓ Executar a garantia contratual para ressarcir prejuízos, pagar multas ou exigir que a seguradora assuma a conclusão do objeto;
- ✓ Reter créditos devidos ao contratado até o limite das perdas sofridas.

Se a rescisão ocorrer por culpa da Administração, o fornecedor tem direito à devolução da garantia, recebimento pelos serviços já executados e indenização pelos custos de desmobilização

XIV. ENCERRAMENTO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Concluir um contrato com a Administração não significa apenas entregar o objeto contratado. O encerramento correto e uma boa avaliação de desempenho são fundamentais para manter a credibilidade e abrir portas para novas oportunidades.

A. Entrega final e aceite

Ao final da execução, a Administração realiza a verificação para confirmar que tudo foi entregue conforme as condições contratuais. Essa etapa é chamada de "aceite" e pode envolver testes, inspeções e emissão de documentos de recebimento.

B. Prestação de contas

O fornecedor pode ser solicitado a apresentar relatórios, comprovantes de entrega, notas fiscais e outros documentos que comprovem a execução do contrato. Essa formalização é importante para evitar questionamentos futuros.

C. Avaliação de desempenho

A Nova Lei de Licitações prevê que a Administração avalie o desempenho do contratado em critérios como qualidade, cumprimento de prazos, gestão administrativa e comportamento durante a execução. Esse histórico pode influenciar a participação em futuras licitações.

D. Arquivamento e lições aprendidas

Após o encerramento, é recomendável arquivar todos os documentos e registrar aprendizados sobre o processo. Essas informações ajudam a melhorar a participação em próximas licitações e a evitar erros.

XV. NULIDADE DO CONTRATO ADMINISTRATIVO

Conforme a Lei 14.133/2021, a paralisação ou nulidade de contratos só deve ocorrer quando for realmente de interesse público. O foco da lei é equilibrar legalidade e continuidade dos serviços essenciais, evitando prejuízos maiores à sociedade. Se houver nulidade, a Administração deve indenizar o contratado de boa-fé e responsabilizar quem causou a irregularidade. Sem orçamento e objeto definido, o contrato é automaticamente nulo.

A. Irregularidades no procedimento ou no contrato (art. 147)

Se for identificada alguma irregularidade na licitação ou na execução do contrato, a Administração não pode simplesmente anular ou suspender a execução de imediato. Ela deve antes avaliar se essa paralisação atende ao interesse público, considerando aspectos como:

- ✓ Prejuízos econômicos e sociais de interromper o contrato;
- ✓ Riscos à população, ao meio ambiente e à segurança;
- ✓ Estágio de execução da obra ou serviço;
- ✓ Custos já realizados e despesas para desmobilizar ou retomar atividades;
- ✓ Número de empregos que seriam perdidos com a paralisação;
- ✓ Custo de uma nova licitação.

A. Nulidade do contrato administrativo (arts. 148 a 149)

- ✓ A nulidade ocorre quando o contrato tem algum vício grave que o torna ilegal.
- ✓ A regra é que a nulidade tem efeito retroativo, ou seja, invalida o contrato desde o início, como se nunca tivesse existido.
- ✓ Mas se não for possível voltar ao estado anterior, a solução será a indenização por perdas e danos, sem impedir a responsabilização de quem causou a irregularidade.
- ✓ Para evitar descontinuidade de serviços essenciais, a Administração pode declarar que a nulidade só valerá em data futura (até 6 meses, prorrogável uma vez), dando tempo para firmar nova contratação.
- ✓ Mesmo em caso de nulidade, a Administração deve indenizar o contratado pelo que já executou corretamente, desde que ele não tenha sido responsável pelo vício.

B. Regras orçamentárias para validade do contrato (art. 150)

Nenhum contrato pode ser celebrado sem:

- ✓ Definir claramente o objeto da contratação;
- ✓ Indicar os recursos orçamentários para pagar as parcelas previstas no exercício financeiro em que o contrato foi assinado.

XVI. SANÇÕES

A Administração Pública pode instaurar processo sancionador sempre que o fornecedor descumprir regras do edital, do contrato ou da legislação, como por exemplo:

- ✓ Inexecução total ou parcial do contrato (não entregar o objeto, atrasos graves, falhas técnicas);
- ✓ Fraude ou falsificação de documentos na licitação ou na execução contratual;
- ✓ Abandono do contrato sem justificativa;
- ✓ Recusa em assinar o contrato ou retirar a nota de empenho após vencer a licitação;
- ✓ Comportamento irregular durante o certame, como dar lances de má-fé ou tentar manipular preços;
- ✓ Uso de trabalho infantil, análogo ao escravo ou práticas ilegais;
- ✓ Inadimplemento reiterado de cláusulas contratuais.

Se o fornecedor não cumprir suas obrigações, a Administração pode aplicar penalidades, como advertência, multa, suspensão temporária de participar de licitações ou declaração de inidoneidade para licitar e contratar. O objetivo é garantir a integridade das contratações e proteger o interesse público. Sendo as sanções:

Tipo	Motivos de aplicação	Efeitos	Prazo
Advertência	Infração leve ou descumprimento de obrigação acessória.	Registro negativo, mas não impede participação em licitações.	Não há prazo específico, depende da gravidade.
Multa	Atraso injustificado ou prejuízo causado à Administração.	Valor descontado do pagamento ou da garantia contratual.	Percentual definido em edital ou contrato.
Impedimento de licitar e contratar	Fraudes, inexecução ou descumprimento grave.	Proíbe contratar com o mesmo ente federativo (União, Estado, DF ou Município).	Até 3 anos.

Declaração de inidoneidade	Fraude, má-fé ou grave inexecução contratual.	Proíbe contratar com toda a Administração Pública em nível nacional.	Mínimo 2 anos até 6 anos, podendo ser revertida com reabilitação e ressarcimento dos danos.
----------------------------	---	--	---

O procedimento deve respeitar o devido processo legal, ou seja, não pode ser automático. A

Administração precisa:

1. Notificar formalmente o fornecedor: A Administração abre um processo administrativo e comunica a empresa sobre a infração.
2. Garantir defesa e contraditório: O fornecedor tem direito de apresentar defesa prévia e comprovar justificativas. Prazos: a Lei 14.133/2021 prevê mínimo de 15 dias úteis para apresentação de defesa (art. 158,).
3. Analisar as justificativas: A comissão ou autoridade responsável avalia se houve culpa do fornecedor ou se existem motivos que justifiquem o descumprimento (ex.: caso fortuito ou força maior).
4. Decidir e aplicar a sanção: Se a defesa não for aceita, a autoridade competente aplica a penalidade. A decisão deve ser fundamentada e publicada (Diário Oficial, PNCP etc.)

XVI. DICAS PRÁTICAS PARA O SUCESSO NAS LICITAÇÕES

Participar de licitações pode ser um desafio para micro e pequenas empresas, mas com organização e estratégia, é possível transformar esse mercado em uma fonte constante de negócios. A seguir, algumas dicas para aumentar suas chances de sucesso:

A. Mantenha a documentação sempre atualizada

Certidões, registros e documentos de habilitação devem estar válidos e prontos para uso. Isso evita correrias de última hora e garante que a empresa esteja apta para participar assim que surgir uma oportunidade.

B. Acompanhe regularmente os portais de compras

Cadastre-se nos portais de compras, como o Compras.gov.br, e configure alertas para receber

notificações sobre licitações do seu interesse. Quanto mais cedo conhecer o edital, mais tempo terá para se preparar.

C. Estude bem o edital antes de decidir participar

Analise todas as exigências, critérios de julgamento e prazos. Avalie se sua empresa tem condições de atender ao que está sendo solicitado e se o contrato será financeiramente viável.

D. Monte um bom histórico de participação

Mesmo que não vença de primeira, participar de várias licitações ajuda a ganhar experiência, entender o funcionamento e ajustar a estratégia para próximas oportunidades.

A. Invista em capacitação

Participe de cursos e treinamentos sobre licitações e gestão pública. Estar atualizado sobre a legislação e as melhores práticas aumenta sua competitividade.

B. Trabalhe o relacionamento com a Administração

Cumprir bem os contratos, responder rapidamente às demandas e manter comunicação profissional aumenta as chances de ser lembrado e convidado para novas oportunidades.

C. Controle financeiro rigoroso

Inclua todos os custos na proposta, evitando preços inviáveis. Tenha reservas para executar o contrato até receber o pagamento da Administração.

XV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As licitações públicas representam uma grande oportunidade de crescimento para micro e pequenas empresas. Com a estratégia certa, conhecimento da legislação e atenção aos detalhes, é possível conquistar contratos lucrativos e duradouros com o poder público.

A participação nesse mercado exige disciplina, organização e visão de longo prazo. Cada certame é também uma oportunidade de aprendizado, que pode ser usado para aprimorar propostas futuras e aumentar a competitividade da empresa.

O tratamento diferenciado previsto na legislação para ME e EPP é um incentivo importante, mas o

sucesso depende, principalmente, do preparo do empreendedor e da capacidade de sua empresa de entregar qualidade e cumprir prazos.

Ao seguir as orientações deste guia, manter-se atualizado sobre as mudanças nas leis e praticar uma gestão eficiente, sua empresa estará mais preparada para se destacar e conquistar espaço no mercado de compras públicas.

Lembre-se: licitar não é apenas vender para o governo, mas estabelecer uma relação profissional que, quando bem conduzida, pode gerar estabilidade financeira, ampliar a reputação da sua empresa e contribuir para o desenvolvimento da sua comunidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou a participação das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) nas contratações públicas brasileiras entre os anos de 2021 e 2024, considerando o tratamento diferenciado previsto na Lei Complementar nº 123/2006, reforçado pela Lei nº 14.133/2021. A pesquisa, de caráter quantitativo e descritivo, baseou-se em dados extraídos do Painel de Compras do Governo Federal, abrangendo o panorama nacional e o recorte específico do estado de Minas Gerais. Foram analisadas as variações nos valores homologados, na quantidade de compras e de fornecedores, bem como a distribuição por tipo de consumo (materiais e serviços) e porte empresarial.

A análise dos dados revelou crescimento nas contratações públicas com empresas de porte ME/EPP, tanto em nível nacional quanto estadual, com destaque para o segmento de serviços, que apresentou taxas de expansão superiores às observadas no total geral. Os resultados indicam aumento da participação dessas empresas em diferentes categorias de fornecimento, incluindo serviços e materiais, observando-se variação positiva ao longo do período analisado. Os resultados mostram crescimento da participação das ME/EPP nas compras públicas, com variação positiva mais expressiva no segmento de serviços ao longo do período analisado.

Contudo, embora os dados revelem avanços quantitativos, a análise evidencia que a participação das micro e pequenas empresas ainda se encontra aquém de seu potencial pleno. Embora as MPE constituam mais de 90% do tecido empresarial brasileiro, sua participação nas contratações públicas ainda não atinge a metade do volume de compras governamentais, demonstrando um descompasso entre sua relevância econômica e sua efetiva inserção no mercado público. Essa constatação reforça que o simples amparo legal, embora necessário, não é suficiente para garantir a efetiva inserção competitiva dessas empresas.

O que os resultados permitem afirmar, de modo fundamentado, é que a ampliação da participação das MPE nas contratações públicas está condicionada a fatores que transcendem o simples acesso às oportunidades licitatórias. O aproveitamento pleno do potencial previsto no tratamento diferenciado dependerá de medidas estratégicas complementares, entre as quais: capacitação continuada; melhoria da qualidade gerencial; preparação específica para operar em plataformas digitais; compreensão aprofundada das regras legais; e fortalecimento

das rotinas administrativas. Tais dimensões não foram objeto de mensuração, mas são largamente reconhecidas pela literatura especializada como determinantes para o desempenho competitivo das pequenas empresas em ambientes formais.

É fundamental reconhecer que o estudo não analisou empiricamente aspectos estratégicos ou capacidades organizacionais das MPE, nem poderia fazê-lo com base no tipo de dado utilizado. Os resultados apresentados refletem exclusivamente o comportamento quantitativo da participação das empresas no período selecionado. Portanto, não se pode inferir, a partir dos dados, a existência de práticas estratégicas, de profissionalização da gestão ou de processos internos diferenciados nas MPE participantes.

A adoção de práticas estratégicas de planejamento, gestão financeira, precificação, inovação e capacitação técnica é determinante para que as ME/EPP possam transformar o tratamento diferenciado previsto em lei em resultados concretos de mercado. O estudo, portanto, sugere que o aproveitamento pleno do potencial das políticas públicas de fomento dependeria da conjugação entre incentivos institucionais e ações estratégicas empresariais, capazes de gerar aprendizado organizacional, posicionamento competitivo e eficiência operacional.

Pode-se inferir que o tratamento diferenciado conferido pela legislação não é, por si só, suficiente para garantir a inclusão produtiva e o fortalecimento sustentável das ME/EPP. Para que essas empresas possam alcançar o potencial proporcionado pela legislação pertinente faz-se necessária a articulação entre o suporte institucional e o desenvolvimento de competências empresariais, de modo que a política pública cumpra seu papel de estímulo ao empreendedorismo, à inovação e ao desenvolvimento regional equilibrado. A difusão de instrumentos de apoio, como capacitações, plataformas digitais e guias de orientação prática, constitui fator essencial para reduzir assimetrias informacionais e ampliar o acesso das pequenas empresas ao mercado governamental.

O desenvolvimento do “Guia para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte nas Licitações Públicas” constitui a principal contribuição aplicada desta pesquisa. Sua elaboração baseou-se na análise normativa da Lei nº 14.133/2021, na interpretação prática dos artigos 42 a 49 da LC nº 123/2006 e em diretrizes de órgãos de controle, como TCU e Sebrae. O guia busca traduzir os dispositivos legais em orientações acessíveis e operacionais, oferecendo um instrumento de apoio à gestão estratégica das MPE nas compras públicas. Ele sintetiza boas práticas de participação, propõe mecanismos de planejamento e reforça a

importância da capacitação empresarial como fator de sucesso competitivo no ambiente licitatório.

Em suma, falar da participação das ME/EPP nas contratações públicas exige uma visão estratégica integrada: de um lado, políticas governamentais que reduzam barreiras burocráticas e ampliem a difusão das oportunidades; de outro, empresas com planejamento, gestão e inovação orientadas à competitividade. A interação entre essas dimensões constitui o caminho para que o poder de compra do Estado se converta em vetor efetivo de desenvolvimento econômico, social e regional.

Conclui-se que, apesar dos avanços observados e da expansão progressiva da participação das MPE nas contratações públicas, a representatividade dessas empresas permanece inferior ao seu potencial econômico e social, especialmente quando comparada à magnitude que exercem no setor produtivo brasileiro. A existência de mecanismos legais favoráveis não se converte automaticamente em participação efetiva, evidenciando a necessidade de políticas públicas mais articuladas e de ações voltadas ao fortalecimento da capacidade operacional e gerencial das MPE.

Como limitações do estudo, destaca-se a utilização de dados secundários restritos ao período de 2021 a 2024 e à base federal de informações, o que não permite generalizações para todas as esferas de governo. Ademais, a pesquisa não avaliou variáveis qualitativas relativas às estratégias adotadas pelas empresas participantes, o que limita a compreensão mais profunda dos fatores internos de sucesso ou insucesso nas licitações. Outrossim, o estudo retrata o “como está”, e não o “porquê” e a pesquisa não mensurou fatores internos às empresas, como estratégias, capacidades tecnológicas, estrutura organizacional ou barreiras percebidas, limitando a compreensão das razões pelas quais a participação das MPE ainda é reduzida. Sugere-se, portanto, que futuras investigações combinem abordagens quantitativas e qualitativas, explorando estudos de caso, entrevistas com gestores e análise das práticas estratégicas empresariais, de modo a ampliar a compreensão do vínculo entre política pública e comportamento organizacional.

Assim, o estudo contribui ao oferecer um diagnóstico empírico e atualizado sobre a participação das MPE no mercado público e ao disponibilizar um produto técnico capaz de orientar a atuação das empresas nesse ambiente. Para aprofundar a compreensão do fenômeno, recomenda-se que pesquisas futuras incorporem abordagens qualitativas, estudos de caso e métodos mistos que permitam explorar como fatores estratégicos, capacidades

administrativas e barreiras operacionais condicionam a participação das MPE nas compras públicas.

REFERÊNCIAS

- ALEM, G. *et al.* Compras sustentáveis & grandes eventos: a avaliação do ciclo de vida como ferramenta para decisões de consumo. São Paulo: **Programa Gestão Pública e Cidadania-FGV**, 2015.
- ALEXANDRINO, Marcelo & PAULO, Vicente. **Direito Administrativo**. 13.^a ed., Editora Impetus, Niterói, 2007.
- ALMEIDA, M. I. R. de; TEIXEIRA, M. L. M., MARTINELLI, D. P. Por que administrar estrategicamente recursos humanos? **Revista de Administração de empresas**, v. 33, p.12-24, mar./abr.1993
- ALMEIDA, W.; ALMEIDA, L.; GUARNIERI, P. A participação e o sucesso das microempresas e empresas de pequeno porte em compras públicas no Brasil: uma replicação. In: XLI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2017, São Paulo. **Anais do XLI ENANPAD**, 2017.
- ANSOFF, H. I. e MCDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.
- ARLBON, J. S., & FREYTAG, P. V. (2012). *Public procurement vs private purchasing: Is there any foundation for comparing and learning across the sectors?* **International Journal of Public Sector Management**, 25(3), 203-220. Disponível em <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513551211226539/full/html>. Acesso em 04 de março 2025
- BAILY, P. *et al.* **Compras: princípios e administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BARBOSA, Rafael. A importância das compras públicas no Brasil. Disponível em: https://www.portaldecompraspublicas.com.br/novidades/conexao-portal-11-a-importancia-do-planejamento-da-contratacao-no-processo-licitatorio_654. Acesso em: 04 out. 2024.
- BARBOSA, Thais Alves. A participação das microempresas e empresas de pequeno porte nas contratações do Estado de Minas Gerais: uma análise dos possíveis impactos em função da nova Lei de Licitações (Lei no. 14.133/2021), à luz do princípio do desenvolvimento nacional sustentável. 97 f. : il. Monografia (Graduação em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2023.
- BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J.B. Resource-based theories of competitive advantage: a ten years retrospective on the resource-based view. **Journal of Management**, v.27, n.1, p.643-650, 2001

BEUREN, I.; MACÊDO, F. Artigos sobre gasto público publicados em periódicos internacionais. **Revista Administração em Diálogo. PUC-SP**, São Paulo, 2014.

BRASIL. [Constituição (1988)] Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 21 ago. 2024.

BRASIL. [Lei Complementar 123, (2006)]. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Diário Oficial da União. Brasília, 14 dez. 2006.

BRASIL. Lei Complementar nº 147, de 07 de agosto de 2014. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, e as Leis nos 5.889, de 8 de junho de 1973, 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 9.099, de 26 de setembro de 1995, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 8.934, de 18 de novembro de 1994, 10.406, de 10 de janeiro de 2002, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp147.htm#art16>. Acesso em 30 março. 2025

BRASIL. [Lei nº 8.666, de (1993)]. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

BRASIL. Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte Secretaria de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte. Diretoria Nacional de Registro Empresarial e Integração. Mapa de Empresas. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-deempresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-2o-quadrimestre-2024.pdf/view>. Acesso em 11 out. 2025.

CABRAL, S.; REIS, C.R; SAMPAIO.H.A. *Determinantes da participação e sucesso das micro e pequenas empresas em licitações públicas*. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, 2015.

CABRAL, Sandro; REIS, Paulo Ricardo da Costa; SAMPAIO, Adilson. Determinantes da participação e sucesso das micro e pequenas empresas em compras públicas: uma análise empírica. **Universidade de São Paulo**, v. 50, n. 4, 2015.

CALDAS, E. de L., & Nonato, R. S. Compras Públicas: Estratégia e Instrumento para a Gestão do Desenvolvimento Local. **Interações (Campo Grande)**, v. 15, n.1, 2015.

CARVALHO, N. L. *et al.* Desenvolvimento sustentável x desenvolvimento econômico. *Revista Monografias Ambientais*, Santa Maria, v. 14, n. 3, p. 109–117, 2015.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: **Pearson Prentice Hall**, 2005.

CHANDLER JR., Alfred D. *A Mão Visível: a revolução gerencial na empresa americana*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

CHAVES, Fernanda Rodrigues Drumond; BERTASSI, André Luís; SILVA, Gustavo Melo. Compras Públicas e Desenvolvimento Local: Micro e Pequenas Empresas Locais nas Licitações de uma Universidade Pública Mineira. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 77-101, 2019.** Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Makron Books, 1993

CHRISTENSEN, H. K. Estratégia corporativa: gerenciando um conjunto de negócios. In: Fahey, L.; Randall, R. M. **MBA curso prático: estratégia. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus,** 2001compras de uma Universidade de Minas Gerais. Economia e Políticas Públicas. V. 10, nº 1. 2022

CONJUR. Inconstitucionalidade da nova limitação aos benefícios para ME e EPP nas licitações. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-nov-24/inconstitucionalidade-da-nova-limitacao-aos-beneficios-para-me-e-epp-nas-licitacoes/>. Acesso em: 1 maio 2025.

DEFRA - *Department for Environment, Food and Rural Affairs. Procuring the future: Sustainable Procurement National Action Plan: Recommendations from the Sustainable Procurement Task Force.* London: Crow, 2006. Disponível em: Acesso em: 07 jul. 2024.

ECOBRAZIL. Nosso futuro comum: Relatório Brundtland. Disponível em: http://www.ecobrasil.eco.br/site_content/30-categoria-conceitos/1003-nosso-futuro-comum-relatorio-brundtland. Acesso em: 21 ago. 2024.

EFD 2020-2031. **Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031,** Governo Federal, 2020.

FEITOZA, R. A. A.; TEIXEIRA, R. M. Inovação na Pequena Empresa: Ma-peamento da produção científica internacional e nacional no período de 2000 à 2014. **Revista da Micro e Pequena Empresa FACCAMP**, 9, n. 1, 2015. 90-102

FERRAZ, Luciano. **Licitações: estudos e práticas.** 2. ed. Rio de Janeiro: Esplanada (Adcoas), 2002.

FERREIRA, F.; SOUZA, A. A. Custos De Transação Em Licitações. **CADERNOS DE FINANÇAS PÚBLICAS** , v. 20, n. 02, 9 set. 2020

FERRER, F.; SANTANA, J. **Compras Públicas Brasil.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. GALVÃO, Heveraldo. Acesso aos mercados de compras públicas como estratégia de desenvolvimento econômico dos pequenos negócios. **Revista dos Tribunais**, v. .96, 2015

GHEMAWAT, P. A. **Estratégia e o Cenário de Negócios.** Porto Alegre: Bookman, 2000

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GIMENEZ, F. A. P. **O estrategista na pequena empresa**. Maringá. Edição do autor, 2000, v.1, 176 p

GIMENEZ, F. A. P.; PELISSON, C.; HAYASHI JR., P.; KRÜGER, E. Estratégia em pequenas empresas: uma aplicação do modelo de Miles e Snow. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 2, p. 53-74, mai./ago. 1999.

GOMIDE, A. & PIRES, R. (2014) **Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas Brasília: Ipea**.

Gov.br. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br>. Acesso em: 25 junho 2025.

GOVERNO FEDERAL. Contrata+Brasil — Licitações e Contratações Públicas. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/nllc/legislacao-14-133-por-tema/licitacoes/contrata-mais-brasil>. Acesso em: 9 maio 2025.

GOVERNO FEDERAL. Programa Contrata+Brasil. Disponível em: <https://www.gov.br/contratamaisbrasil/pt-br>. Acesso em: 10 maio 2025.

GRUJO, Thiago Antonio Ramos. Dificuldades encontradas por comerciantes para participarem de licitações públicas. 2013. 26 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização)-Universidade Gama Filho. Rio de Janeiro, 2013

GUIMARÃES, Yuri. O tratamento diferenciado das micro e pequenas empresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) no certame licitatório. **Jusbrasil**, abr. 2014. Disponível em: . Acesso em: 13 outubro 2024

ICLEI - Governos Locais pela Sustentabilidade. The Procura+ Manual: **A Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement**. 2. ed. Freiburg: ICLEI, 2007.

ICLEI. Governos Locais para a Sustentabilidade. Manual Procura: **Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis**. 3. ed. São Paulo: ICLEI Brasil, 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (Ipea). Programas visam inserir micro e pequenas empresas nas compras governamentais. Brasília: Ipea, 04 abr. 2017. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/2519-programas-visam-inserir-micro-e-pequenas-empresas-nas-compras-governamentais>. Acesso em: 28 out. 2025.

INSTITUTO RUI BARBOSA (IRB). As microempresas e empresas de pequeno porte na nova Lei de Licitações. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/artigos/as-microempresas-e-empresas-de-pequeno-porte-na-nova-lei-de-licitacoes/>. Acesso em: 30 abr. 2025.

JANNY, Hélio *et al*. Logística de suprimentos e gestão de compras e contratações na administração pública: como fortalecer uma visão integrada. Brasília: IV Congresso **CONSAD de Gestão Pública**, Painel 17/059. Brasília: Consad, 2011.

JUSBRASIL. O tratamento diferenciado das micro e pequenas empresas (ME) e empresas de

pequeno porte (EPP) no certame licitatório. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-tratamento-diferenciado-das-micro-e-pequenas-empresas-me-e-empresas-de-pequeno-porte-epp-no-certame-licitatorio/116490691>. Acesso em: 22 abr. 2025.

JUSTEN FILHO. Marçal. Comentários à lei de licitações e contratos administrativos. 16 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p.

JUSTEN FILHO, Marçal. **O Estatuto da microempresa e as licitações públicas**. 2. ed. São Paulo: Ed. Dialética, 2007

KAPLAN, R; NORTON, D. **A Estratégia em Ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **Organização Orientada para a Estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

KOTLER P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2019.

LECHETA, Luciane do Rocio. Impactos da Lei Complementar Nº 123/06 nas Licitações Públicas. **Portal Jurídico Investidura**, Florianópolis/SC, 03 Set. 2009.

LIMA, Bruno Quick L. de. **O uso do poder de compra é uma política eficaz de desenvolvimento sustentável**. In: FERRER, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Coord.) *Compras Públicas Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

LODI, J. B. A técnica de fixação de objetivos para gerentes. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 7, n. 24, p. 103–133, 1967. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/40789>. Acesso em: 4 mar. 2025.

MAFISSONI, Viviane; BRAGAGNOLI, Renila. O Programa Contrata + Brasil e a inovação como política pública nas compras públicas do Brasil. *Blog da Zênite*, Curitiba, 21 fev. 2025. Disponível em: <https://zenite.blog.br> (incluir o link completo da matéria, se possível). Acesso em: 11 maio 2025

MAGALHÃES, J. G.; COUTO, F. F.; PAIVA, E. N. *Participação de micro e pequenas empresas (MPes) em compras de uma Universidade de Minas Gerais. Economia e Políticas Públicas*, v. 10, n. 1, 2022

MAGALHÃES, Joao Guilherme; COUTO, Felipe Fróes; Paiva, ERNANE Neves de. 2022. Participação de micro e pequenas empresas (MPes) emMANDARINO, M. L. F. .; GOMES, J. S. . PRINCIPAIS DIFICULDADES E DESAFIOS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ACESSO AO MERCADO DE COMPRAS PÚBLICAS. **REVISTA FOCO**, [S. l.], v. 16, n. 3, p. e1266, 2023. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n3-037. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/1266>. Acesso em: 20 nov. 2025. MANDARINO, M. L. F. .; GOMES, J. S. . PRINCIPAIS DIFICULDADES E DESAFIOS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ACESSO AO MERCADO DE COMPRAS PÚBLICAS. **REVISTA FOCO**, [S. l.], v. 16, n. 3, p. e1266, 2023. DOI:

10.54751/revistafoco.v16n3-037. Disponível em:
<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/1266>. Acesso em: 20 nov. 2025.

MARINHO, F. H. (2018). Barreiras das micro e pequenas empresas na participação dos processos licitatórios. Tese de dissertação, Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, MG, Brasil. Recuperado em 6 de janeiro, 2023, em
<https://www.locus.ufv.br/handle/123456789/25072>

MARION, J. (2007). Are bid preferences benign? The effect of small business subsidies in highway procurement auctions. *Journal of Public Economics*, 91(8), 1591-1624. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0047272706001733?via%3Dihub>. Acesso em 4 março 2025.

MARTINS, Gilberto; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEIRELLES, A. de M. *et al.* Uma abordagem para estratégia utilizando analogias. In: **ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 24., Florianópolis, 2000. Anais. Florianópolis: ANPAD, 2000

MINAYO, M. C. S. **Teoria, Métodos e Criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/janeiro/economia-assina-acordo-em-contratacoes-publicas-com-agencia-americana-de-comercio-e-desenvolvimento>. Acesso em: 21 ago. 2024.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI). Contratações públicas impulsionam participação de micro e pequenas empresas. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/janeiro/contratacoes-publicas-impulsionam-participacao-de-micro-e-pequenas-empresas>. Acesso em: 15 maio 2025.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI). Contratações públicas impulsionam participação de micro e pequenas empresas. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/janeiro/contratacoes-publicas-impulsionam-participacao-de-micro-e-pequenas-empresas>. Acesso em: 18 maio 2025.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. O que a Gestão faz por você: moderniza as compras públicas com eficiência, tecnologia, transparência e economia. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/o-que-a-gestao-faz-por-voce-moderniza-as-compras-publicas-com-eficiencia-tecnologia-transparencia-e-economia>. Acesso em: 21 ago. 2024.

Mintzberg, H.; Quinn, J. B. *The Strategy Process: Concepts, Contexts and Cases*. 2a. Edição Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc., 2000.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. *The Strategy Process, Concepts, Contexts, Cases*. 2. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1991.

MINTZBERG, H; WATERS, J. *Of strategies, deliberate and emergent*. *Strategic Management Journal*, v. 6, n. 3, p. 273-293, 1985

MOREIRA, Marina; MATIAS-PEREIRA, José. Lei Geral da Micro e Pequena Empresa Versus Small Business Act: uma Comparação entre as Determinações para Inserção das MPEs nas Compras Governamentais. In: **XXXII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2008, Rio de Janeiro. Anais do XXXII ENANPAD, 2008.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. São Paulo, Recorde , 1991.

MURRAY, J. G. Local government demands more from purchasing. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, v. 5, n. 1, p. 33–42, 1999.

NASCIMENTO, G. *et al.*; A qualidade dos produtos adquiridos por pregão eletrônico e a sua relação com a sala de aula no Ccaufes. In: **VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, RJ, Brasil, 2011.

OCDE - Organisation for Economic Co-operation and Development. Avaliações da OCDE sobre governança pública: avaliação da OCDE sobre o sistema de integridade da administração pública federal brasileira - Gerenciando riscos por uma administração pública mais íntegra. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/public-procurement/>. Acesso em: 21 ago. 2024.

PÉRCIO, Gabriela: A importância das compras públicas no Brasil. Disponível em: https://www.portaldecompraspublicas.com.br/novidades/conexao-portal-11-a-importancia-do-planejamento-da-contratacao-no-processo-licitatorio_654. Acesso em: 04 jul. 2024.

PEREIRA, Paulo José. Análise da participação das micro e pequenas empresas em pregões eletrônicos realizados por uma instituição federal: um estudo de caso. Orientador: Marcelo Rique Carício. 2023. 128f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

PICCHIAI, D; CARNEIRO, M. C. Dificuldades encontradas pelas micro e pequenas empresas na participação de licitações públicas junto às universidades federais. **Revista dos Mestrados Profissionais**, Recife, v. 7, n. 1, p. 1-16, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/RMP/article/view/236202/31467>. Acesso em: 20 nov. 2025.

PIRES, R. & Gomide, A. (2018) Governança e capacidades estatais a partir da abordagem dos arranjos e instrumentos de políticas públicas. *Boletim de Análise Político-Institucional*, 19, pp. 25-32

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. 4 a . Edição, Rio de Janeiro, Campus, 1999.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1986.

PORTER, M. E. **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance**. New York: The Free Press, 1985. 557 p.

REDE INTERAMERICANA DE COMPRAS GOVERNAMENTAIS (RICG): Compras públicas sustentáveis. Disponível em: <https://ricg.org/es/publicaciones/es-el-estado-un-consumidor-responsable/>. Acesso em: 15 ago. 2024.

REIS, Paulo; CABRAL, Sandro; SAMPAIO, Adilson: Participação das micro e pequenas empresas nas compras públicas: uma análise empírica dos pregões eletrônicos da Fiocruz/BA. In: **XXXVII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2013, Rio de Janeiro. Anais do XXXVII ENANPAD, 2013.

ROCHA IPIRANGA, Ana Silva; GODOY, Arilda Schmidt; BRUNSTEIN, Janette. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, **Editora Mackenzie**; Universidade Presbiteriana Mackenzie. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/Xv3r9ypsxNsjLtTqtPCBnJP/?lang=pt>. Acesso em: 21 ago. 2024.

SANTANA, Jair Eduardo, **Planejamento nas licitações e contratações governamentais: estratégias para suprimentos públicos**. Curitiba: Editora Negócios Públicos, 2015.

SANTOS, Gustavo Henrique Campos dos. Licitações exclusivas: Compras governamentais como forma de fomento às micro e pequenas empresas. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2012

SANTOS, Lidiane; AMORIM, Dênia Aparecida de. Compras governamentais: a importância das micro e pequenas empresas para o desenvolvimento econômico local. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade (RAGC)**, Monte Carmelo, v. 9, n. 40, p. 1-40, 2021.

SCHUMPETER, Joseph Alois. *A Teoria do Desenvolvimento Econômico*: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Tradução de Maria de Lourdes Menezes. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1988

SCHUMPETER, Joseph Alois. *A Teoria do Desenvolvimento Econômico*: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Tradução de Maria de Lourdes Menezes. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1988

SEBRAE, Cartilha do Fornecedor: **o caminho para ter sucesso na contratação pública**. 2014.

SEBRAE. Cadernos de inovação em pequenos negócios: comércio e serviços [bis.sebrae.com.br]. / SEBRAE, CNPq. v. 1, n. 1 (2022) – Brasília: SEBRAE, 2022.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2013a. 6ª. ed. Brasília, DF: Dieese, 2013a. 284p

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). *Data Sebrae: Indicadores – Empresas*. Brasília, DF. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresa>. Acesso em: 2 ago. 2026.

SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (SECOM). Governo lança plataforma que facilita participação de MEIs nas compras públicas. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2025/02/governo-lanca-plataforma-que-facilita-participacao-de-meis-nas-compras-publicas>. Acesso em: 18 maio 2025.

SEIXAS, E. S. Governança nas compras públicas sustentáveis: um modelo para os Institutos Federais de Educação, Ciências e Tecnologia baseado na análise de redes sociais. 2018. 183 f. Tese (**Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento**) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil>. Acesso em: 11 maio 2025.

SILVA, Edna Lúcia da.; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2000.

SILVA, J. J.; GUIMARÃES, P. B. V.; SILVA, E. C. Compras públicas sustentáveis: aspectos legais, gerenciais e de aplicação. **Registro Contábil**, v. 3, n. 1, p. 45-61, 2012.
SOUZA, Celina. Políticas Públicas: **uma revisão da literatura**. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006

SOUZA, I.; TAKAHASHI, V. A visão de futuro por meio de cenários prospectivos: uma ferramenta para a antecipação da inovação disruptiva. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v.4, n.2, p. 102-132, 2012

SOUZA, Welson Kleiton Antônio de; MACIEL, Leonardo Lacerda Bittencourt. **Fomento à participação de micro e pequenas empresas nas compras públicas: impactos da regulamentação da Lei Complementar nº 147/2014 em Minas Gerais**. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 9., 2016, Brasília: CONSAD, 2016

SQUEFF, F. O poder de compras governamental como instrumento de desenvolvimento tecnológico: análise do caso brasileiro. Texto para Discussão, n. 1922. Brasília: **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, 2014. Disponível em <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2421>. Acesso em 04 março de 2025.

TCU; O que são compras públicas sustentáveis. Disponível em: <https://sites.tcu.gov.br/compras-publicas-sustaveis/o-que-sao-compras-publicas-sustentaveis.html>. Acesso em: 21 ago. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Participação de microempresas e de empresas de pequeno porte. Disponível em: <https://licitacoescontratos.tcu.gov.br/4-5-2-4-participacao-de-microempresas-e-de-empresas-de-pequeno-porte-2/>. Acesso em: 11 abr. 2025.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. Tradução Celso A. Rimoli, Lenita R. Esteves. v 1. ed. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

ZHENG, J. *et al.* An analysis of research into the future of purchasing and supply management. **Journal of Purchasing & Supply Management**, v. 13, n. 1, p. 69–83, 2007.