


**TOMADA DE DECISÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE REGIÕES
EMERGENTES: O MÉTODO AHP NA ESCOLHA ENTRE CONTABILIDADE ONLINE E
TRADICIONAL COM ENFOQUE NAS POLÍTICAS SOCIAIS**

**DECISION-MAKING IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES FROM EMERGING
REGIONS: THE AHP METHOD IN CHOOSING BETWEEN ONLINE AND
TRADITIONAL ACCOUNTING WITH A FOCUS ON SOCIAL POLICIES**

**TOMA DE DECISIONES EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE REGIONES
EMERGENTES: EL MÉTODO AHP EN LA ELECCIÓN ENTRE CONTABILIDAD EN
LÍNEA Y TRADICIONAL CON ENFOQUE EN LAS POLÍTICAS SOCIALES**

 <https://doi.org/10.56238/arev8n1-107>

Data de submissão: 12/12/2025

Data de publicação: 12/01/2026

Francisco Carlos Lorentz de Souza

Doutor em Administração

Instituição: Centro Universitário Augusto Motta (UNISUAM)

E-mail: franciscolorentz@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3778-6257>

Paulo Vitor Jordão da Gama Silva

Doutor em Administração

Instituição: Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)

E-mail: paulo.jordao.phd@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0598-4419>

RESUMO

A contabilidade apresenta-se como recurso indispensável para micro e pequenas empresas (MPEs), pois melhora a tomada de decisões, a transparência e o desempenho organizacional. Entretanto, diversas MPEs, especialmente em regiões emergentes, enfrentam barreiras como baixa educação financeira, acesso restrito a crédito e políticas públicas fragmentadas, o que contribui para elevadas taxas de mortalidade empresarial. Este artigo emprega uma abordagem indutiva e empírica, com método exploratório-descritivo com o objetivo de identificar como o método *Analytic Hierarchy Process* (AHP) pode apoiar os gestores de MPEs em regiões emergentes a fazerem a melhor escolha entre os serviços prestados por empresas de contabilidade *online* e escritórios de contabilidade tradicionais, a fim de apresentar uma nova abordagem sobre o empreendedorismo em MPEs dessas regiões e de ampliar seus estudos, priorizando os impactos sobre políticas sociais voltadas ao desenvolvimento inclusivo. Utilizaram-se dados primários coletados junto a 15 gestores de MPEs de Duque de Caxias/RJ, aplicando-se questionário estruturado e entrevistas semiestruturadas. Os resultados indicam preferência pela contabilidade tradicional (73,6 %), destacando critérios como conhecimento da legislação (40 %) e suporte consultivo (27 %). O sucesso de MPEs em regiões emergentes impacta diretamente a formulação de políticas públicas com programas de apoio e regulamentações favoráveis, fortalecendo a economia local e gerando empregos. Portanto, conclui-se que programas públicos que incentivem parcerias entre escritórios contábeis e MPEs, integrados a educação financeira continuada, podem ampliar a formalização, a geração de empregos e a equidade territorial. Pesquisas futuras podem expandir a aplicação do método para microempreendedores individuais (MEIs) e outras regiões, permitindo análises comparativas.

Palavras-chave: Micro e Pequenas Empresas. AHP. Contabilidade Online. Políticas Sociais. Regiões Emergentes.

ABSTRACT

Accounting is an essential resource for micro and small enterprises (MSEs), as it enhances decision-making, transparency, and organizational performance. However, many MSEs—particularly in emerging regions—face barriers such as low financial literacy, limited access to credit, and fragmented public policies, contributing to high business failure rates. This article employs an inductive and empirical approach, using an exploratory-descriptive method, to identify how the Analytic Hierarchy Process (AHP) method can support MSE managers in emerging regions in choosing between services offered by online accounting firms and traditional accounting offices. The aim is to present a new perspective on entrepreneurship in MSEs within these regions and to expand research on the subject, with a focus on the impacts on social policies aimed at inclusive development. Primary data were collected from 15 MSE managers in Duque de Caxias, Rio de Janeiro, through structured questionnaires and semi-structured interviews. Results show a preference for traditional accounting (73.6%), with key criteria being knowledge of legislation (40%) and advisory support (27%). The success of MSEs in emerging regions directly influences public policy formulation through support programs and favorable regulations, strengthening the local economy and generating employment. Therefore, it is concluded that public programs encouraging partnerships between accounting offices and MSEs, combined with ongoing financial education, can increase formalization, job creation, and territorial equity. Future research may expand the application of the method to individual microentrepreneurs (MEIs) and other regions, allowing for comparative analysis.

Keywords: Micro and Small Enterprises. AHP. Online Accounting. Social Policies. Emerging Regions.

RESUMEN

La contabilidad se presenta como un recurso indispensable para las micro y pequeñas empresas (MYPEs), ya que mejora la toma de decisiones, la transparencia y el desempeño organizacional. Sin embargo, muchas MYPEs, especialmente en regiones emergentes, enfrentan barreras como baja educación financiera, acceso restringido al crédito y políticas públicas fragmentadas, lo que contribuye a altas tasas de mortalidad empresarial. Este artículo adopta un enfoque inductivo y empírico, con un método exploratorio-descriptivo, con el objetivo de identificar cómo el método Analytic Hierarchy Process (AHP) puede apoyar a los gestores de MYPEs en regiones emergentes en la elección entre los servicios prestados por empresas de contabilidad en línea y oficinas de contabilidad tradicionales. La intención es presentar un nuevo enfoque sobre el emprendimiento en MYPEs de estas regiones y ampliar los estudios al respecto, priorizando los impactos sobre las políticas sociales orientadas al desarrollo inclusivo. Se utilizaron datos primarios recolectados de 15 gestores de MYPEs de Duque de Caxias/RJ, mediante cuestionario estructurado y entrevistas semiestructuradas. Los resultados indican una preferencia por la contabilidad tradicional (73,6 %), destacando criterios como el conocimiento de la legislación (40 %) y el soporte consultivo (27 %). El éxito de las MYPEs en regiones emergentes impacta directamente en la formulación de políticas públicas mediante programas de apoyo y regulaciones favorables, fortaleciendo la economía local y generando empleo. Por lo tanto, se concluye que los programas públicos que fomenten alianzas entre oficinas contables y MYPEs, integrados con una educación financiera continua, pueden ampliar la formalización, la generación de empleo y la equidad territorial. Investigaciones futuras pueden ampliar la aplicación del método a microemprendedores individuales (MEIs) y a otras regiones, permitiendo análisis comparativos.

Palabras clave: Micro y Pequeñas Empresas. AHP. Contabilidad en Línea. Políticas Sociales. Regiones Emergentes.

1 INTRODUÇÃO

As organizações na "era da informação" vivenciam um fluxo acelerado de dados, tornando processos mais produtivos e eficientes (CHAVES *et al.*, 2020). Escritórios de contabilidade acompanham essa digitalização, promovendo mais agilidade e contribuindo para a tomada de decisão empresarial (BHIMAN; WILLCOCKS, 2014). Esse setor passou por transformações semelhantes às de serviços disruptivos, como a Uber, alterando a forma tradicional de prestação de serviços contábeis (SCHOR, 2017).

A atuação das MPEs no desenvolvimento sustentável da economia do Brasil é um fato comprovado e conhecido (COSTA *et al.*, 2020). Segundo estudos do SEBRAE e outros organismos ligados à área econômica no Brasil, elas representam parcela expressiva do tecido socioeconômico brasileiro, respondendo por mais de 99 % dos empreendimentos formais, 30 % do PIB e cerca de 55 % dos empregos formais (SEBRAE, 2020). Embora constituam instrumento de dinamização econômica e inclusão social, a taxa de mortalidade desses negócios ainda é elevada, sobretudo nos primeiros cinco anos de operação (IBGE, 2020), especialmente em regiões emergentes.

Entre os fatores determinantes, destacam-se dificuldades de gestão financeira, ausência de planejamento contábil e a desarticulação de políticas públicas de apoio. A informação contábil é essencial para a administração empresarial, mas ainda subutilizada por pequenos empreendedores (PADOVEZE, 2010). A ausência de suporte contábil adequado, a falta de gestão nos negócios ou uma tomada de decisão sem ter conhecimento da real situação financeira, patrimonial e econômica são consideradas como principais causas da alta taxa de mortalidade das MPEs. Mesmo que algumas empresas consigam sobreviver por um tempo sem essas informações, a longo prazo elas acabarão se tornando apenas um dado nas estatísticas de mortalidade dessas empresas.

Muitos pequenos empresários não têm conseguido utilizar os benefícios das informações geradas pela contabilidade, que são imprescindíveis para o processo de gestão de seus negócios (LUKKA; GRANLUND, 2002), quer pela estrutura, quer pela falta de conhecimento ou por tomarem decisões baseadas em experiências que seus administradores acreditam ter, quer pela falta de um suporte adequado por parte das empresas que prestam serviços de contabilidade (SANTOS *et al.*, 2018).

Para se manterem competitivas e em crescimento no mercado, as empresas necessitam de informações contábeis prestadas por profissionais de contabilidade habilitados, para garantir a correta tomada de decisões e o controle das operações empresariais por parte dos seus gestores.

Nesse contexto, a escolha do serviço contábil – online ou tradicional – tornou-se decisão estratégica para o gestor de MPEs. Plataformas digitais oferecem custos reduzidos, automação e

acesso remoto, enquanto escritórios tradicionais proporcionam atendimento presencial e suporte consultivo. A definição influencia não apenas a conformidade fiscal, mas também a qualidade das informações para tomada de decisão e a interação do negócio com programas governamentais.

A digitalização da contabilidade ganhou força com a pandemia da Covid-19, acelerando a adoção de serviços online, que reduzem custos e burocracia (VILELA, 2021). No entanto, muitos gestores de MPEs ainda resistem a essa transição, seja por desconhecimento ou insegurança (MARTINS, 2022; SILVA, 2018). A contabilidade online representa uma alternativa econômica e eficiente, mas a decisão entre ela e a contabilidade tradicional exige critérios claros (SCHIAVI, BEHR; DUARTE, 2021). Neste circunstância, o método *Analytic Hierarchy Process* (AHP) se destaca como ferramenta capaz de estruturar decisões complexas, permitindo a avaliação comparativa de alternativas contábeis (SAATY, 1997; AZEVEDO *et al.*, 2014). A aplicação do AHP auxilia os gestores de MPEs a ponderar fatores como custo, confiabilidade e suporte, garantindo uma escolha fundamentada (GOMES; LINS, 1999).

Diante disso, este estudo investiga como o método AHP pode apoiar gestores de MPEs em regiões emergentes na escolha entre contabilidade online e tradicional. Os objetivos específicos incluem identificar critérios relevantes, hierarquizar opções contábeis e analisar percepções dos gestores sobre as vantagens e desvantagens de cada modelo.

O estudo se justifica pela necessidade de ferramentas que otimizem a tomada de decisão empresarial, especialmente em ambientes emergentes, onde a falta de infraestrutura e desigualdades socioeconômicas limitam o acesso à contabilidade e à gestão estratégica (HART, 2003; DEGEN, 2008). A pesquisa foi conduzida com gestores de MPEs do município de Duque de Caxias, na Baixada Fluminense, região relevante pelo seu dinamismo econômico e elevado número de microempreendedores (SEBRAE, 2016).

A estrutura deste artigo compreende a introdução, o referencial teórico, os procedimentos metodológicos, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 MPES E DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO

A literatura sobre desenvolvimento econômico destaca as MPEs como motores de crescimento endógeno, capazes de gerar empregos locais, diversificar a base produtiva e atenuar disparidades regionais (BECK; DEMIRGUC-KUNT; LEVINE, 2005). Iniciar e administrar novos negócios é essencial para economias dinâmicas, impulsionando empregos, renda e inovação (GEM, 2022).

Empreender envolve a criação e gestão de negócios, podendo ser motivado por diferentes fatores, como oportunidade ou necessidade (HILL; SHAY, 2022).

Em termos de emprego, as MPEs são fundamentais. Em 2022, criaram 71,7% dos 1,85 milhão de empregos gerados no Brasil (CAGED, 2022). Isso reforça seu papel estratégico na economia e a relevância da Lei Complementar nº 123/2006, que fortalece sua competitividade (MELLES, 2022).

No Brasil, micro e pequenas empresas, classificadas como MEI, ME e EPP, representam 90% das empresas e 30% do PIB (IBGE, 2020). Sua adaptabilidade permite rápida resposta às demandas do mercado e à inovação tecnológica (ANTONIK, 2016), mas apesar de caracterizam-se por rápido crescimento econômico, em regiões emergentes elas enfrentam desafios estruturais como infraestrutura precária e elevada informalidade. Contudo, nessas regiões essas empresas operam como ponte entre a economia formal e segmentos vulneráveis da população, contribuindo para a redução da pobreza (KHANNA; PALEPU, 2010).

Nesse contexto, as MPEs exercem papel crucial, pois têm potencial para alavancar renda, emprego e inclusão produtiva, gerando efeitos multiplicadores sobre políticas públicas locais (HOLTZ-EAKIN; KAO, 2003). Por outro lado, conforme argumentam os autores, o ambiente institucional dessas regiões frequentemente apresenta lacunas de governança, escassez de crédito e complexidade tributária, fatores que impactam negativamente o ciclo de vida dessas empresas.

Pesquisas recentes indicam que políticas públicas integradas — combinando crédito subsidiado, capacitação gerencial e simplificação fiscal — podem elevar em até 25% a taxa de sobrevivência das MPEs (SANTOS *et al.*, 2018). Investir no fortalecimento dessas empresas, portanto, constitui uma estratégia relevante para mitigação das desigualdades sociais e territoriais. Entretanto, políticas mal implementadas podem limitar esses benefícios, especialmente em regiões com alta informalidade (FAROLE; RODRIGUEZ-POSE; STORPER, 2010).

A formalização e a educação financeira surgem, assim, como estratégias eficazes para fomentar o crescimento sustentável das MPEs (LOAYZA; SERVÉN; SUGAWARA, 2009). A educação financeira auxilia gestores na organização financeira, no planejamento estratégico e na tomada de decisões mais assertivas (FANTIN, 2020). Além disso, o conhecimento financeiro reduz riscos, melhora negociações com fornecedores e facilita o acesso a crédito responsável (ROCHA; LIMA, 2023).

A compreensão da informação contábil também fortalece a competitividade das empresas, tornando-as mais preparadas para atender às exigências formais do mercado (DEMIRGUC-KUNT; KLAPPER; SINGER, 2017), além de permitir ao gestor monitorar custos, precificar produtos e planejar investimentos (CALLADO; MELLO, 2018). Todavia, pesquisas apontam que cerca de 60%

dos microempresários brasileiros não compreendem demonstrações contábeis básicas (KLAPPER; LUSARDI; PANOS, 2013).

Em conformidade com o Serasa Experian (2024), os negócios de menor porte apresentam maior propensão à inadimplência, uma vez que, na maioria das vezes, operam com fluxo de caixa limitado e não dispõem de reservas financeiras suficientes para lidar com situações emergenciais. Além disso, é comum que essas empresas sejam administradas por empreendedores iniciantes, que ainda não alcançaram estabilidade financeira no mercado e, por isso, acabam se endividando com mais facilidade.

Diante desse cenário, torna-se evidente a importância de manter um controle econômico eficiente. Para que isso ocorra, é fundamental que os proprietários de pequenos negócios se adaptem continuamente, adotando boas práticas de gestão, como o planejamento financeiro, o investimento em educação financeira e, quando necessário, a renegociação de dívidas. Essas medidas são essenciais para promover a sustentabilidade e a saúde financeira da empresa ao longo do tempo.

De acordo com Santos *et al.* (2018), é fundamental existir políticas públicas que promovam formação contábil e acesso a sistemas digitais podem elevar a qualidade das decisões empresariais e, por consequência, os indicadores sociais regionais. Políticas públicas bem estruturadas, aliadas à educação financeira e ao uso adequado da contabilidade, formam um ciclo virtuoso para o fortalecimento das MPEs em regiões emergentes. Incentivos governamentais devem priorizar a formalização, a capacitação dos gestores e o acesso ao crédito, promovendo um ambiente institucional mais favorável ao desenvolvimento desses empreendimentos (KLAPPER; LUSARDI; PANOS, 2013).

2.2 CONTABILIDADE TRADICIONAL VERSUS ONLINE

O crescimento das pequenas empresas gerou demanda por ferramentas contábeis que auxiliam na gestão e tomada de decisões (CALLADO; MELLO, 2018). A contabilidade é essencial para registrar e analisar dados financeiros, fornecendo informações fundamentais para a sustentabilidade dos negócios, independentemente da obrigatoriedade legal (IUDÍCIBUS; MARION, 2017; SILVA, 2020).

Assim, a contabilidade assume papel crucial na gestão e sustentabilidade das MPEs, indo além do cumprimento legal para se tornar ferramenta estratégica (MARION, 2022). A contabilidade tradicional evoluiu para uma função estratégica essencial à gestão das MPEs (BORGES; MIRANDA, 2011). A introdução do Simples Nacional, a automação de processos, o SPED e a adoção das normas IFRS impulsionaram a contabilidade *online*, exigindo adaptação tecnológica e capacitação

profissional. Nesse contexto, a contabilidade *online* se destaca ao integrar tecnologia, normas e gestão, promovendo a sustentabilidade e o crescimento das MPEs no cenário brasileiro.

Ferreira (2020) acrescenta que a migração de serviços contábeis para ambientes *online* acompanha a expansão da transformação digital. Modelos baseados em nuvem reduzem custos transacionais, automatizam lançamentos e rotinas fiscais e disponibilizam relatórios em tempo real. Contudo, levantamentos mostram resistência entre gestores que valorizam aconselhamento face a face, especialmente em decisões tributárias complexas (MARTINS, 2022).

Schiavi, Behr e Duarte (2021) identificaram que o principal ponto de atrito reside na percepção de valor: enquanto plataformas *online* enfatizam eficiência operacional, com serviços automatizados, menor custo e maior agilidade, mas com menos interação pessoal, empresas tradicionais capitalizam confiança e *expertise*. Para Ferreira (2020), escritórios tradicionais, embora mais onerosos, têm atendimento presencial, personalizado e oferecem serviços consultivos, atributos valorizados por empreendedores sem formação contábil. Tal dualidade transforma-se em desafio para políticas que pretendem digitalizar a burocracia sem comprometer a inclusão.

2.3 O MÉTODO ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP)

A resistência de muitos gestores em tomar decisões frequentemente decorre da ausência de técnicas adequadas de avaliação e justificativa. Segundo Kengpol e O'Brien (2001), métodos eficazes de tomada de decisão devem identificar alternativas, avaliá-las e selecionar a melhor opção. Lachtermacher (2016) complementa que, diante de alternativas conflitantes, o gestor pode optar entre a intuição ou o uso de modelos racionais que simulam cenários, reduzindo a subjetividade e aumentando a chance de acerto. Para Andrade (2004, p.2), decisão é “um curso de ação escolhido pela pessoa, como o meio mais efetivo à sua disposição, para alcançar os objetivos pretendidos”. Martins (2020) destaca que as técnicas variam conforme o problema e o tipo de decisão. A construção de um modelo decisório, etapa essencial do processo, deve refletir a realidade do problema para ser eficaz, funcionando como um processador de informações que orienta a decisão (ANDRADE, 2004; COSTA, 2005).

O AHP consiste em uma metodologia de auxílio multicritério à decisão (AMD) desenvolvido por Thomas Saaty no início da década de 1970, para otimizar o processo de tomada de decisão pelos gestores. O método tem por objetivo a escolha de alternativas, considerando diferentes critérios e subcritérios qualitativos e quantitativos (AZEVEDO *et al.*, 2014) e é aplicado em três etapas, sendo a primeira a estruturação do problema em níveis hierárquicos, onde o primeiro nível é composto pelos objetivos; o segundo, pelos critérios; o terceiro pelos subcritérios; e no último nível, as alternativas

(SANTOS; VIAGI, 2009). A segunda etapa é a definição de prioridades e a terceira compreende a consistência lógica.

As alternativas representam cada uma das possibilidades de resposta para a decisão, ou seja, são as opções que o tomador de decisão dispõe, as quais podem ser avaliadas isoladamente (CRUZ; COVA, 2006). Elas podem ser diferentes cursos de ação, hipóteses sobre a natureza de uma característica, conjuntos de características etc. (GOMES; MELO, 2000).

Os critérios são os fatores que julgam as alternativas. Eles são instrumentos que balizam uma decisão e permitem a comparação das ações em relação a pontos de vista particulares, direcionando as análises para que as comparações sejam possíveis (GOMES; ARAYA, CARIGNANO, 2009). Desse modo, um critério seria uma expressão qualitativa ou quantitativa de um ponto de vista utilizado na avaliação das alternativas (CRUZ; COVA, 2006).

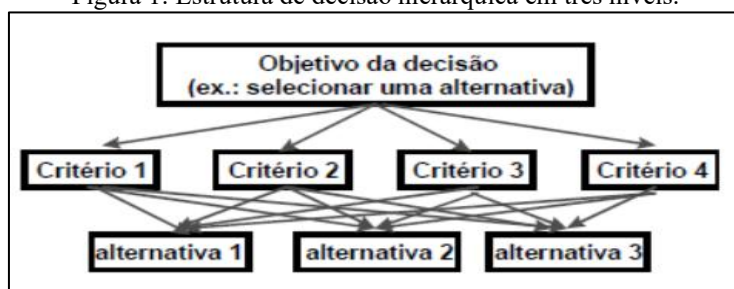
Para uma correta definição dos critérios, as seguintes regras devem ser obedecidas (ROY; BOUYSSOU, 1993):

- Descrever completamente o problema, ou seja, os critérios devem ser abrangentes;
- Ser coerentes, ou seja, se uma alternativa é melhor, individualmente, em todos os critérios, no geral ela também deve ser melhor; e
- Não serem redundantes. Para tanto, deve-se eliminar os critérios fúteis ou repetitivos.

Para Kroenke e Hein (2011) o método AHP possibilita criar uma estrutura hierárquica do problema por meio de prioridades, podendo ser utilizado como apoio a tomada de decisão, como por exemplo, na definição de uma classificação de empresas de determinado setor em função de índices estruturados hierarquicamente, podendo, ainda, ser utilizado para modelar e estruturar problemas econômicos, sociais e gerenciais (SAATY, 1991). Nesse contexto, Vieira (2006) e Costa (2002) argumentam que o método AHP está construído com base em três princípios:

1. **Construção de hierarquias:** por ser um procedimento natural do raciocínio humano, um problema complexo, em regra, exige a estruturação dos critérios em uma hierarquia. O método AHP possibilita essa estruturação. A estruturação em árvore é a mais utilizada, sendo o critério de mais alto nível decomposto em níveis mais detalhados, conforme pode ser observado no esquema apresentado na Figura 1.

Figura 1: Estrutura de decisão hierárquica em três níveis.



Fonte: Salomon (2002, p.3).

2. **Definição de prioridades:** as prioridades são definidas a partir de comparações par a par dos elementos, conforme determinado critério. O ajuste das prioridades fundamenta-se na habilidade das pessoas de perceberem o relacionamento entre objetos e situações observadas.

Na utilização do método AHP as matrizes de comparação são constituídas com o objetivo de se obter, tanto os valores de importância dos critérios quanto os valores de desempenho das alternativas relativas a cada critério (SARTORELLI; BIANCHINI, 2012). Cruz, Barreto e Fontanillas (2014) explicam que, para realizar a comparação entre as alternativas, o tomador de decisão deverá julgar, com base em cada critério específico, qual a alternativa melhor e o quanto é. No Quadro 1, pode ser vista a estrutura hierárquica estabelecida por Saaty (1991), a qual apresenta a associação entre os julgamentos verbais e a escala numérica de intensidade de importância, que deverão ser determinadas para cada critério ou subcritério.

Quadro 1: Escala de intensidade de importância na comparação de pares do AHP.

Índice de importância	Comportamento	Escala verbal
1	Mesma importância	O primeiro fator é igualmente preferível ao segundo fator (A é igual a B).
3	Importância moderada ou fraca de um sobre o outro	O primeiro fator é moderadamente preferível ao segundo fator (A é um pouco melhor que B).
5	Essencial ou forte importância	O primeiro fator é fortemente preferível ao segundo fator (A é mais importante que B).
7	Importância muito forte	O primeiro fator é fortemente a muito fortemente preferível ao segundo fator (A é muito mais importante que B).
9	Importância demonstrada ou extrema importância	O primeiro fator é extremamente preferível ao segundo fator (A é absolutamente melhor que B).
2, 4, 6, 8	Valores entre julgamentos sucessivos	Quando se procura uma condição entre duas definições.

Fonte: adaptado de Saaty (1991) e Cruz, Barreto e Fontanillas (2014).

3. **Normalização e consistência lógica:** o método possibilita, por meio da proposição de índices, avaliar a lógica na definição de prioridades, ou seja, é capaz de verificar a consistência dos julgamentos. Sartorelli e Bianchini (2012) mencionam que, ao aplicar a escala de intensidade

de importância de comparação, busca-se fazer com que os julgamentos dos decisores sejam quantificados de forma que permitam uma interpretação qualitativa deles. Pereira (2000) afirma que, durante o processo de comparações, o menor entre dois elementos A e B é considerado como unitário, e o maior, como um múltiplo daquela unidade, prevalecendo, dessa forma, o julgamento do decisor diante de duas alternativas. Por exemplo: o critério de *preço menor*, em que um gerente tem que optar entre as alternativas (empresas) A, B e C. Esse gerente poderá apresentar a matriz de decisão, considerando a escala de intensidade de importância na comparação de pares do método AHP, de Saaty (1991), descrita no Quadro 2.

Quadro 2: Matriz de comparação das alternativas e julgamento do critério.

Colunas Linhas	Coluna 1	Coluna 2	Coluna 3	Coluna 4
Linha 1	Critério: Menor Preço			
Linha 2		Empresa A	Empresa B	Empresa C
Linha 3	Empresa A	1	5	3
Linha 4	Empresa B	1/5	1	1/3
Linha 5	Empresa C	1/3	3	1

Fonte: adaptado de Cruz, Barreto e Fontanillas (2014).

As células que comparam alternativas iguais - Empresa A com Empresa A, Empresa B com Empresa B e Empresa C com Empresa C – devem ser preenchidas com o índice 1 da escala proposta por Saaty (1991), vez que ambas são indiferentes entre si. A comparação entre Empresa A e Empresa B (coluna 3 e linha 3) está preenchida com o índice 5, o que significa que a primeira é fortemente preferível à segunda, em relação ao critério Menor Preço.

O passo seguinte à realização das matrizes de decisão, conforme os critérios estabelecidos, consiste na sua normalização, onde se calculam os pesos relativos de cada elemento da matriz em função da coluna a qual pertence (SAATY, 1991), transformando os julgamentos em valores percentuais. Neste processo, calcula-se o autovalor, que se tornará o vetor de prioridades após a normalização (LYRA, 2008). Em seguida serão avaliados os critérios à luz do foco principal, pois, segundo Costa (2002), o que se pretende é identificar um vetor que agregue a prioridade associada a cada alternativa em relação ao objetivo global

O AHP também se destaca pela capacidade de verificar a consistência das avaliações realizadas, minimizando riscos de incoerência nos julgamentos do tomador de decisão. Essa característica é particularmente importante para MPEs, que frequentemente enfrentam restrições de recursos e de expertise técnica na gestão (SAATY, 1997).

O uso do AHP em pesquisas sobre contabilidade *online* versus tradicional faz sentido para pequenos negócios porque possibilita uma análise aprofundada de critérios relevantes, como custo,

confiabilidade, suporte ao cliente e adequação às necessidades específicas das MPEs. Além disso, o método oferece uma abordagem prática e acessível para identificar a opção mais alinhada às demandas organizacionais, contribuindo para decisões mais assertivas e redução de riscos de insucesso (SANTOS; VIAGI, 2009). Estudos que aplicam AHP em microempresas têm verificado sua utilidade na seleção de fornecedores, priorização de investimentos e escolha de tecnologias (VARGAS; GOMES; GOULART, 2023). No âmbito contábil, a técnica ainda é incipiente, o que reforça a relevância deste trabalho.

3 METODOLOGIA

A metodologia consiste em práticas sistemáticas voltadas à obtenção de conhecimento (GIL, 2019; VERGARA, 2016), com o método científico permitindo alcançar objetivos, detectar erros e fundamentar decisões (MARCONI; LAKATOS, 2021). Esta pesquisa utiliza o método indutivo e abordagem empírica, baseada em observações e experimentações (MARTINS; THEÓPHILO, 2016). Quanto aos objetivos, é uma pesquisa exploratória-descritiva: a exploratória visa ampliar o conhecimento e formular hipóteses (MARTINS, 2002), enquanto a descritiva retrata características de populações e fenômenos (BEUREN *et al.*, 2006).

A abordagem é mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos para aprofundar a análise (CRESWELL, 2013). A parte quantitativa mensura dados estatisticamente, e a qualitativa analisa significados e experiências (FLICK, 2004), permitindo inferências e interpretações (SANTOS; VIAGI, 2009).

Na etapa de entrevistas, foi essencial selecionar previamente os gestores de MPEs de Duque de Caxias/RJ. Tentativas iniciais com organizações como Sebrae e a Associação Comercial e industrial de Duque de Caxias não tiveram êxito devido à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD (BRASIL, 2018). Iniciou-se, então, o contato por meio de aplicativos e redes sociais como *WhatsApp*, *Telegram*, *Instagram* e *Facebook*, além de contatos diretos por meio de visitas presenciais, para identificar micro e pequenos empresários da região. Com alguns gestores já identificados, utilizou-se a técnica bola de neve até atingir a saturação dos dados com 19 entrevistas. Posteriormente, foram realizadas mais três entrevistas para verificar a validade do ponto de saturação, garantindo a precisão e a confiabilidade da técnica utilizada, totalizando 22 gestores identificados. Destes, sete foram excluídos por falta de experiência com contabilidade *online*, resultando em 15 questionários válidos.

No contexto qualitativo, considera-se que a amostra é suficiente quando surgem respostas repetidas e sem novas informações relevantes (ponto de saturação), conforme defendido por Minayo (2017) e Leavy (2017). O conceito de saturação, proposto por Glaser e Strauss (1967), refere-se ao

momento em que novos dados não agregam valor analítico. A avaliação desse ponto exige exame contínuo das respostas, levando em conta todos os tópicos e participantes (FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008).

O tamanho ideal da amostra para atingir saturação é discutido na literatura: Thiry-Cherques (2009) destaca que não há número exato, mas recomendações variam de 10 a 30 entrevistas (MORSE, 1994; CRESWELL; POTH, 2017; ATRAN *et al.*, 2005). Guest *et al.* (2006) sugerem que a saturação ocorre geralmente após a 12ª entrevista. Fusch e Ness (2015) ressaltam a importância de buscar tanto volume quanto riqueza nos dados. Fontanella, Ricas e Turato (2008) indicam que "quem" se entrevista pode ser mais relevante que "quantos", mas um número fechado ainda é necessário para garantir confiabilidade. Assim, definir o ponto de saturação exige atenção criteriosa do pesquisador para evitar conclusões precipitadas e assegurar validade aos resultados.

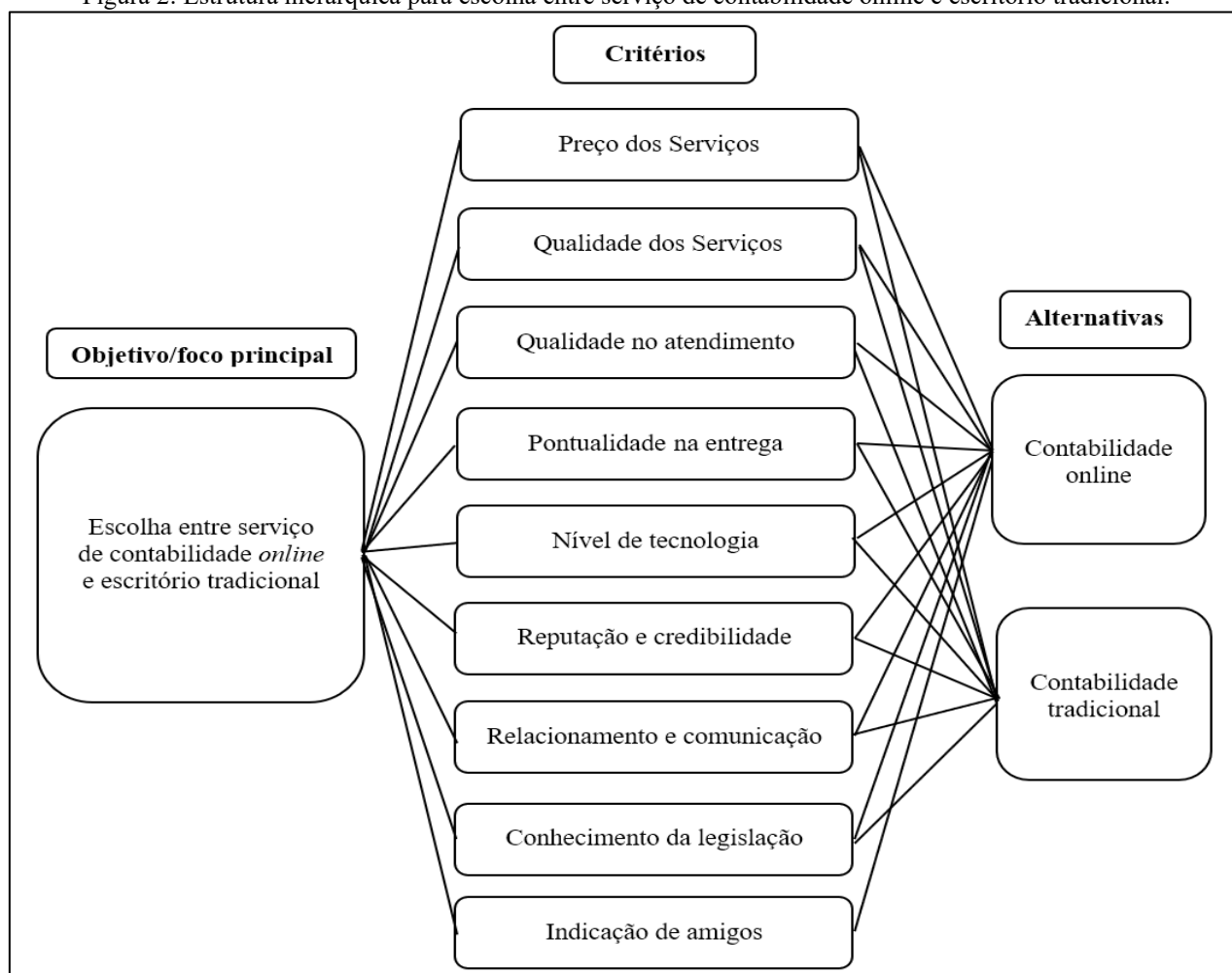
A pesquisa foi realizada em três fases: levantamento bibliográfico, aplicação de questionário *online* e entrevistas semiestruturadas. Os instrumentos foram validados por pré-teste (GIL, 2019), e os dados foram coletados via aplicativos de mensagens e redes sociais, enquanto as entrevistas foram conduzidas remotamente via *Google Meet*.

O método AHP foi escolhido para este estudo, por lidar com aspectos qualitativos e quantitativos presentes em problemas de tomada de decisão e por ser um dos métodos mais utilizados para auxiliar na resolução de problemas de tomada de decisão multicritério em economia, nas ciências sociais e no campo da gestão (KANG; LEE; LIN, 2010).

Nessa vertente, Perrin (2008) reforça que o AHP se trata de um método diferente e único porque permite que as pessoas tomem decisões em cenários complexos, dos quais possam discordar, permitindo que os elas considerem, além de suas próprias opiniões pessoais, características mensuráveis quantitativamente. Ademais, é importante ressaltar que essa metodologia possibilita que a decisão seja embasada em diversos níveis de experiência do assunto e utilize critérios que envolvam uma comparação complicada, como a comparação entre parâmetros quantitativos e qualitativos.

Para construir a estrutura hierárquica e seus componentes, este estudo baseou-se na proposta de Lyra (2008), conforme representado na Figura 2.

Figura 2: Estrutura hierárquica para escolha entre serviço de contabilidade online e escritório tradicional.



Fonte: elaborado pelo autor (2024).

Os critérios decisórios identificados na Figura 2, para a análise hierárquica desta pesquisa, a partir de consulta via redes sociais a micro e pequenos empresários, foram os principais elementos que influenciam na tomada de decisão entre as alternativas disponíveis.

Para hierarquizar esses critérios entre contabilidade *online* e tradicional, utilizou-se o método AHP (SAATY, 1991), permitindo comparações entre alternativas (GOMES; MELO, 2000). As matrizes foram processadas no software livre *Super Decisions*, calculando-se vetores de prioridade, índices de consistência e ranking final das alternativas.

Para o processamento das informações, conforme proposto por Costa e Belderrain (2009), cada gestor analisou o problema de forma independente com base em suas perspectivas e interesses particulares, antes de agregarem as PMLs para a tomada de decisão em grupo, que foi realizada segundo o método da Agregação das Prioridades Individuais (*Aggregating Individual Priorities – AIP*).

Assim, conforme ensina França (2020), os vetores de PML de cada decisor foram agregados em um único vetor, ou seja, o último vetor de cada decisor, que é o vetor de prioridade global, juntos, foram agregados como se fossem um só, considerando pesos igualmente relevantes para a decisão em grupo, conforme proposto por Madeira, Madeira e Vieira (2019).

Para triangulação, procedeu-se à análise de conteúdo das entrevistas seguindo Bardin (2015), categorizando menções a iniciativas de políticas sociais, barreiras institucionais e benefícios percebidos. A validade interna foi assegurada por revisão por pares e pré-teste do questionário.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando inicialmente a análise do perfil dos entrevistados, foram coletados dados sobre sexo, faixa etária, escolaridade e experiência profissional para contextualizar os resultados. A maioria (53,33%) dos entrevistados tem entre 30 e 45 anos, sugerindo que muitos optaram pelo empreendedorismo diante de dificuldades no mercado de trabalho, especialmente em um contexto de crise econômica, baixo crescimento e alto desemprego. Um terço possui mais de 20 anos de experiência, indicando maturidade e conhecimento na área empresarial.

Em relação à escolaridade, prevalecem participantes com pós-graduação lato sensu e alguns com stricto sensu, refletindo dedicação ao desenvolvimento acadêmico. Quanto aos segmentos, 53,33% atuam em serviços, 40% no comércio e 6,67% na indústria, mostrando a predominância do setor de serviços.

A maioria representa microempresas (73,33%), ressaltando o papel dos pequenos negócios na economia. Além disso, 53% das empresas têm mais de 10 anos de mercado, evidenciando estabilidade e resiliência.

Quanto à aplicação do AHP, o método revelou preferência média de 73,6% pela contabilidade tradicional, contra 26,4% pela *online*, conforme Tabelas 1 e 2, principalmente devido à confiança no atendimento presencial e à percepção de maior segurança dos dados. Essas tabelas apresentam a agregação por AIP de todos os decisores para cada alternativa, considerando as prioridades globais de cada um e os seus respectivos pesos, considerando o seguinte procedimento de cálculo proposto por França (2020) para cada alternativa: $\text{Prioridade AIP} = [(\text{decisor 1} * \text{peso}) + (\text{decisor 2} * \text{peso}) \dots + (\text{decisor n} * \text{peso})]$.

Tabela 1: Prioridade AIP – contabilidade online.

Alternativa contabilidade online (CO)			
Decisor	Prioridade Global	Peso	Prioridade x Peso
E1	0,339	1/15	0,023
E2	0,335	1/15	0,022
E3	0,232	1/15	0,015
E4	0,308	1/15	0,021
E5	0,194	1/15	0,013
E6	0,233	1/15	0,016
E7	0,216	1/15	0,014
E8	0,228	1/15	0,015
E9	0,260	1/15	0,017
E10	0,328	1/15	0,022
E11	0,288	1/15	0,019
E12	0,160	1/15	0,011
E13	0,316	1/15	0,021
E14	0,309	1/15	0,021
E15	0,213	1/15	0,014
Prioridade AIP			0,264

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa e do Super Decisions (2024).


Tabela 2: Prioridade AIP – contabilidade tradicional.

Alternativa escritório tradicional (ET)			
Decisor	Prioridade Global	Peso	Prioridade x Peso
E1	0,662	1/15	0,044
E2	0,665	1/15	0,044
E3	0,768	1/15	0,051
E4	0,692	1/15	0,046
E5	0,806	1/15	0,054
E6	0,767	1/15	0,051
E7	0,784	1/15	0,052
E8	0,772	1/15	0,051
E9	0,740	1/15	0,049
E10	0,672	1/15	0,045
E11	0,712	1/15	0,047
E12	0,840	1/15	0,056
E13	0,684	1/15	0,046
E14	0,692	1/15	0,046
E15	0,787	1/15	0,052
Prioridade AIP			0,736

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa e do Super Decisions (2024).

As prioridades médias locais mostram o critério principal escolhido por cada gestor de MPEs para a matriz de prioridades. Utilizando o método AHP via *Super Decisions*, foi criada e normalizada a matriz de critérios, resultando no vetor PML apresentado na Figura 3.

Figura 3: Prioridades Médias Locais (PML) – prioridades de critérios por gestor.

Critérios	Prioridades															Frequência	%
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15		
CL	15,9%	29,2%	16,7%	19,9%	22,0%	28,9%	19,7%	15,3%	16,7%	22,5%	17,6%	20,4%	16,2%	23,8%	20,1%	6	40%
IA	6,1%	2,2%	6,0%	6,0%	5,6%	4,3%	5,8%	5,8%	4,5%	2,6%	3,4%	4,6%	6,2%	7,3%	8,1%	0	0%
NT	4,0%	6,0%	5,8%	1,5%	1,9%	3,0%	2,4%	3,4%	3,9%	7,3%	4,8%	3,1%	3,0%	2,4%	2,6%	0	0%
PE	15,9%	12,5%	16,7%	10,0%	16,4%	12,3%	22,1%	15,9%	18,1%	19,4%	15,7%	15,2%	13,8%	16,4%	9,9%	1	7%
PS	2,9%	3,7%	3,7%	3,7%	2,6%	3,0%	2,4%	2,7%	3,0%	2,9%	3,7%	2,5%	5,2%	2,3%	2,8%	0	0%
QA	17,2%	15,4%	17,4%	22,5%	18,8%	15,6%	13,3%	12,6%	15,0%	12,8%	17,5%	12,3%	12,7%	8,2%	11,9%	2	13%
QS	15,1%	15,2%	19,7%	15,4%	12,6%	11,5%	13,9%	14,5%	21,3%	15,6%	18,2%	19,6%	14,2%	18,8%	21,2%	4	27%
RC	7,1%	2,8%	3,9%	3,4%	5,4%	5,8%	8,4%	11,6%	6,1%	5,9%	6,8%	5,1%	9,9%	7,8%	4,5%	0	0%
RCO	15,7%	13,0%	10,2%	17,6%	14,6%	15,6%	11,9%	18,3%	11,5%	11,0%	12,3%	17,3%	18,9%	12,9%	19,0%	2	13%
Soma	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	15	100%
Razão de Consistência	0,056	0,082	0,089	0,094	0,097	0,086	0,070	0,092	0,087	0,086	0,089	0,087	0,066	0,085	0,080		

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa e do Super Decisions (2024).

O critério mais relevante foi Conhecimento da Legislação – CL (40%), seguido por Qualidade do Serviço – QS (27%). Com exceção da Pontualidade na Entrega – PE para o E7, os demais critérios não foram considerados como o mais importante para nenhum dos entrevistados, segundo as PMLs obtidas pelo *Super Decisions*.

Para validar o AHP, foram calculadas as Razões de Consistência, apresentando índices inferiores a 0,10. Isso confirma a validade das prioridades identificadas neste estudo (última linha da Figura 3).

Nota-se que fatores como Preço do Serviço – PS e Nível de Tecnologia – NT tiveram peso marginal, desmistificando a ideia de que escolhas de MPEs seriam guiadas estritamente por custo. Os achados corroboram estudos que destacam a importância de orientação consultiva e confiança no prestador de serviço contábil.

A análise de sensibilidade indicou que, para gestores com familiaridade em sistemas digitais, o peso de flexibilidade tecnológica duplicou, aproximando o valor global das duas alternativas (*online* e *tradicional*). Esse achado corrobora Martins (2022), que ressalta a capacidade de usar, compreender e avaliar informações e tecnologias digitais de forma eficaz e na adoção de plataformas *online*.

Entrevistas qualitativas reforçaram a centralidade da confiança no contador em processos como planejamento tributário e gestão de folha de pagamento. Uma das respondentes destacou: “na

plataforma digital não consigo tirar dúvidas específicas sobre impostos e pagamento de pessoal; sinto falta de alguém que conheça a realidade da minha empresa”.

Do ponto de vista das políticas públicas e sociais, a predileção pelo modelo tradicional sinaliza demanda por serviços que extrapolem a escrituração, abrangendo aconselhamento fiscal-trabalhista e capacitação financeira. Programas públicos que estimulem parcerias entre escritórios contábeis e MPEs, — por meio de *vouchers* ou subsídios — podem potencializar ganhos de produtividade e formalização, impactando positivamente indicadores de renda e emprego.

Assim, sugere-se um modelo de “contabilidade assistida”, no qual escritórios recebem incentivos fiscais para oferecer pacotes de treinamento e acompanhamento a preços reduzidos, alinhados às metas do Plano Nacional de Desenvolvimento das MPEs; e recomenda-se a expansão de linhas de crédito orientadas, atreladas a indicadores de formalização tributária e qualidade da informação contábil. Estudos do Serasa *Experian* (2024) indicam que empresas que apresentam demonstrações financeiras regulares têm menos inadimplência.

Outra vertente refere-se à infraestrutura digital: programas de banda larga popular e pontos de acesso público podem elevar a adoção de plataformas online, sobretudo em periferias urbanas. A articulação entre governo federal, estados e municípios deve priorizar regiões de baixo índice de desenvolvimento humano (IDH), garantindo equidade territorial.

Por fim, propõe-se a criação de sistemas de monitoramento de impacto socioeconômico, combinando dados fiscais, empregabilidade e indicadores de inclusão. Tais métricas subsidiariam ajustes dinâmicos nas políticas, promovendo *accountability* e transparência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstrou a utilidade do AHP como ferramenta de apoio à decisão na escolha entre contabilidade online e tradicional por gestores de MPEs em regiões emergentes, iluminando critérios hierarquizados de decisão. A preferência observada pela modalidade tradicional decorre da valorização de conhecimento legislativo e suporte consultivo, elementos que superam vantagens de custo. No entanto, a adoção de modelos híbridos – que combinem automação online com suporte consultivo – desponta como caminho promissor.

Sob a ótica das políticas sociais, fortalecer a gestão contábil das MPEs gera externalidades positivas como formalização, geração de empregos e aumento da arrecadação, contribuindo para a redução de desigualdades e o desenvolvimento econômico local. Recomenda-se aos formuladores de políticas desenharem programas híbridos que conciliem digitalização e proximidade consultiva.

Investimentos públicos em educação financeira, infraestrutura digital e crédito assistido são recomendados para ampliar o alcance desses benefícios.

Destacam-se como limitações o tamanho reduzido da amostra e a restrição geográfica do estudo. Também foi observada uma carência de materiais empíricos e bibliográficos sobre o processo decisório de gestores de micro e pequenas empresas, especialmente no uso de metodologias de auxílio multicritério à decisão para escolha de serviços contábeis. Investigações futuras podem considerar ampliar o escopo para outros municípios e abranger microempreendedores individuais, proporcionando dados comparativos adicionais.

Ademais, sugere-se investigar a relação entre maturidade digital do empresário e variação na hierarquia de critérios para a escolha das alternativas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE A.; BOFF, A.; BERTIN, C.; BAESSO, V. G.; BERLATTO, O. Anais... II Seminário de Iniciação Científica Curso de Ciências Contábeis da FSG. v. 2, n. 1, p. 1-12, 2011.
- ANDRADE, E. L. Introdução à Pesquisa Operacional: métodos e modelos para a análise de decisão. 3 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2004.
- ANTONIK, L. R. Empreendedorismo: Gestão Financeira Para Micro e Pequenas Empresas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.
- AZEVEDO, C. E. R; MEZA, E. B. M.; VIANNA, D. S.; VIANNA, M. F. D. Aplicação do Método de Análise Hierárquica (AHP) para Seleção de um Sistema de Software de Gestão Previdenciária para um Instituto de Previdência Social. In: Congresso Nacional De Excelência em Gestão, 10, 2014. Anais... Rio de Janeiro: UFF, 2014.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. 1 ed. São Paulo: Almedina, 2015.
- BECK, T., DEMIRGUC-KUNT, A.; LEVINE, R. SMEs, growth, and poverty: Cross-country evidence. Journal of Economic Growth, v. 10, n. 3, p. 199-229, 2005.
- BEUREN, I. M. et al. (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BHIMANI, A.; WILLCOCKS, L. Digitisation, Big Data and the transformation of accounting information. Accounting and Business Research, v. 44, n. 4, p. 469-490, 2014.
- BORGES, V. A. A. S.; MIRANDA, C. C. F. A contabilidade na era digital. In: Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica, 13., 2011 e Encontro Latino-Americano de Pós-Graduação, 9. 2011. Anais... São José dos Campos: UNIVAP, 2011.
- BRASIL, Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).
- CALLADO, A. A. C.; MELO, W. A. Ferramentas e Informações Gerenciais em Micro e Pequenas Empresas. Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, v. 10, n. 3, p. 53-65, 2018.
- CHAVES, A. M.; ASSUNÇÃO, E. T.; SANTOS, D. A.; SILVA, J. A. S da. A uberização do trabalho: questões organizacionais, éticas e sociais na empresa digital. Encontro da ANPAD – EnANPAD, 44, 2020. Anais... São Paulo: ANPAD, 2020.
- COSTA, F. P. Aplicações de técnicas de otimização a problemas de planejamento operacional de lavra em minas a céu aberto. 2005. 140 p. Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia Mineral). Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2005.
- COSTA, T. C.; BELDERRAIN, M. C. N. Decisão em grupo em métodos multicritério de apoio à decisão. In: Encontro de Iniciação Científica e Pós-Graduação do ITA, 15., 2009, São Paulo. Anais [...]. São Paulo, 2009.

- COSTA, H. G. Introdução ao método de análise hierárquica: análise multicritério no auxílio à decisão. In: Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, 36, 2002, São João del Rei. Anais... São João del Rei, 2002.
- COSTA, W. P. L. B.; SILVA, J. D.; OLIVEIRA, A. D.; Tópicos Contemporâneos de Contabilidade Gerencial e Controladoria. Mossoró – EDUERN, 2020.
- CRESWELL, J. W. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th ed. Los Angeles, CA: Sage Publications, 2013.
- CRESWELL, J.; POTTH, C. N. Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions. 4 th ed. Los Angeles, CA: Sage Publications, 2017.
- CRUZ, E. P.; BARRETO, C. R.; FONTANILLAS, C. N. O processo Decisório nas Organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.
- CRUZ, E. P.; COVA, C. J. G. Considerações sobre a teoria das decisões. XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de novembro de 2006.
- DEGEN, R. J. Empreendedorismo: uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. Revista de Ciências da Administração, v. 10, n. 21, p. 11-30, 2008.
- DEMIRGUC-KUNT, A.; KLAPPER, L.; SINGER, D. Financial inclusion and inclusive growth: A review of recent empirical evidence. World Bank Policy Research Working Paper, n. 8040, 2017.
- FANTIN, L. A. de B. Ações do estado para a promoção da educação financeira: uma análise da estratégia nacional de educação financeira - ENEF. 2020. 148 f. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2020.
- FAROLE, T.; RODRIGUEZ-POSE, A.; STORPER, M. Human geography and the institutions that underlie economic growth. Progress in Human Geography, v. 35, n. 1, p. 58-80, 2010.
- FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. Manual de Análise de Dados – Estatística e Modelagem Multivariada com Excel, Spss e Stata. 1. ed. – São Paulo: GEN LTC, 2017.
- FERREIRA, A. Desvantagens da contabilidade online: 4 aspectos a serem considerados antes de contratar esse serviço. In: qipu. Contabilidade Online. São Paulo, 22 abr. 2020.
- FLICK, U. Uma introdução à pesquisa qualitativa. Porto Alegre, RS: Bookman, 2004.
- FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. Cadernos de saúde pública, v. 24, p. 17-27, 2008.
- FRANÇOZO, R. V. AHP - Decisão em Grupo AIP. 2020b. 1 vídeo (5 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=6FFD5F9IerU>. Acesso em: 12 jul. 2024.
- FUSCH, P. I.; NESS, L. R. Are we there yet? Data saturation in qualitative research. The Qualitative Report, v. 20, n. 9, p. 1408-1416, 2015.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Global Report: Opportunity Amid Disruption. London: GEM, 2022.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GLASER, B.; STRAUSS, A. The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. New York: Aldine Publishing Company, 1967.

GOMES, E. G.; MELLO, J. C. C. B. S. de. Decisões com múltiplos critérios, conceitos básicos e o método Macbeth. Revista Administração e Sociedade, Rio de Janeiro, v. 2 n. 3, 2000.

GOMES, E.G.; LINS, M.P.E. Integração entre sistema de informação geográfica e métodos de análise multicritério no apoio à decisão espacial. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 1999.

GOMES, L.; ARAYA, M.; CARIGNANO, C. Tomada de decisões em cenários complexos. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GUEST, G.; BUNCE, A.; JOHNSON, L. How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. Sage Journals, v. 18, n. 1, p. 58-82, 2006.

HART, D. M. The Emergence of Entrepreneurship Policy: governance, start-ups, and growth in the U.S. Knowledge Economy. New York: Cambridge University Press, 2003.

HILL, S.; SHAY, J. What Does It Mean to Be an Entrepreneur? In: Global Report: Opportunity Amid Disruption, p. 31-41, 2022.

HOLTZ-EAKIN, D.; KAO, C. Entrepreneurship, and economic growth: The proof is in the productivity. Center for Policy Research Working Paper n. 111. Syracuse, New York: 2003.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Demografia das empresas e estatísticas de empreendedorismo: 2018. (Relatório de Pesquisa/2020), Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Cadastro e Classificações, 2020.

IUDÍCIBUS, S de; MARION, J. C. Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KANG, H. Y.; LEE, A. H.; LIN, C.-Y. A multiple-criteria supplier evaluation model. In: IEEE. 2010 International Symposium on Computer, Communication, Control and Automation (3CA) - Tainan, Taiwan, v. 2, p. 107-109, 2010.

KENGPOL, A; O'BRIEN, C. The development of a decision support tool for the selection of advanced technology to achieve rapid product development. International Journal of Production, v. 69, n. 2, p. 177-191, 2001.

KHANNA, T.; PALEPU, K. Winning in emerging markets: A road map for strategy and execution. Boston: Harvard Business Press, 2010.

KLAPPER, L.; LUSARDI, A.; PANOS, G. A. Financial literacy and its consequences: Evidence from Russia during the financial crisis. *Journal of Banking & Finance*, v. 37, n. 10, p. 3904-3923, 2013.

KROENKE, A.; HEIN, N. Avaliação de empresas por meio de indicadores de atividade: uma aplicação do método AHP. *REGE*, São Paulo - SP, Brasil, v. 18, n. 4, p. 605-620, 2011.

LACHTERMACHER, G. Pesquisa Operacional na Tomada de Decisões: Modelagem com Excel. 5. ed. São Paulo: GEN LTC, 2016.

LOAYZA, N.; SERVÉN, L.; SUGAWARA, N. Informality in Latin America, and the Caribbean. *World Bank Working Paper Series*, n. 4888, 2009.

LUKKA, K.; GRANLUND, M. The fragmented communication structure within accounting academia: the case of activity-based costing research genres. *Accounting, Organizations and Society*, v. 27 n. 1-2, p. 165-190, 2002.

LYRA, R. L. W. C. Análise hierárquica dos indicadores contábeis sob óptica do desempenho empresarial. 2008. 171 p. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2018.

MADEIRA, F.; MADEIRA, H.; VIEIRA, R. INSTALAÇÃO DE UMA FÁBRICA DE RAÇÃO USANDO O MÉTODO AHP. *Revista da UI_IPSantarém*, v. 7, n. 1, p. 59-67, 2019.

MARCONI, M. A. LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. - São Paulo: Atlas 2021.

MARION, J. C. Contabilidade Empresarial e Gerencial: Instrumento de Análise, Gerência e Decisão. 19. ed. São Paulo: GEN Atlas, 2022.

MARTINS, E. R. Utilização da Simulação de Monte Carlo na Gestão de Estoques. *Revista Engenharia de Produção: Tecnologia e Inovação no Setor Produtivo*, p. 443-457, 2020.

MARTINS, G. A. Manual para elaboração de monografias e dissertações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MARTINS, L. E. S. Desafios da contabilidade digital: uma análise a partir da percepção das micro e pequenas empresas na cidade de Naviraí-MS, 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), 20 f., 2022.

MELLES, C. Pequenos Negócios e Brasil, Forte Conexão. In: Portal Sebrae. Sebrae 50 mais 50. São Paulo, 2022.

MINAYO, M. C. S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. *Revista Pesquisa Qualitativa*, v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017.

MORSE, J. M. Designing funded qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). Handbook of qualitative research. Los Angeles, CA: Sage Publications, p. 220- 235. 1994.

PADOVEZE, C. L. Contabilidade Gerencial: um Enfoque em Sistema de Informação Contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, C. A. A. Priorização de investimentos em uma cadeia logística completa. 2000. 103 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

PERRIN, R. Real world project management: beyond conventional wisdom, best practices, and project methodologies. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2008.

ROCHA, K. F. L.; LIMA, M. S. A importância da educação financeira: empresas de pequeno e médio porte. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 9, n. 6, p. 1462-1477, 2023.

ROY, B.; BOUYSSOU, D. Aide Multicritère à la Décision: Méthodes et Cas. Economica: Paris, 1993.

SAATY, T. L. Método de Análise Hierárquica. Tradução: Wainer da Silveira e Silva, São Paulo: Makron Books, 1991.

SAATY, T. L. That is not the analytic hierarchy process: what the ahp is and what it is not. Journal of Multi-Criteria Decision Analysis, v. 6, n. 6. p. 324-335, 1997.

SALOMON, V. A. P. Auxílio à Decisão para a Adoção de Políticas de Compras. Revista Produto & Produção. Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 01-08, 2002.

SANTOS, R. F.; VIAGI, A. F. Uso do método AHP (Analytic Hierarchy Process) para otimizar a cadeia de suprimentos durante o desenvolvimento integrado de produtos. In: Simpósio de administração da produção, logística e operações internacionais, 12, 2009, São Paulo. Anais... São Paulo: FGV/EAESP, 2009.

SANTOS, V.; BENNERT, P.; FIGUEIREDO, G. H.; BEUREN, I. M. Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade. Pensar Contábil, v. 20, n. 71, p. 53-67, 2018.

SARTORELLI, L.; BIANCHINI, D. Decisões na Escolha de um Provedor de Serviços de Telecomunicações: Consultoria em um Estudo de Caso na Iniciação Científica. In: Congresso Brasileiro de Educação em Engenharia, 40, 2012, Belém - PA. Anais... Belém - PA: Cobenge, 2012.

SCHIAVI, G. S.; BEHR, A.; DUARTE, R.G. Potenciais modelos de negócios disruptivos no mercado contábil: Estudo de caso com empresas brasileiras. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 18, n. 48, p. 105-123, 2021.

SCHOR, J. Debatendo a economia do compartilhamento. In: ZANATTA, R. A. F. et al. (org.). Economias do compartilhamento e o direito. Curitiba: Juruá, parte 1, p. 21-40, 2017.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. In: Números dos pequenos negócios. Agência Sebrae. Brasília, DF, 2020.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. In: Painel regional: Baixada Fluminense I e II. Observatório Sebrae/RJ. Rio de Janeiro: SEBRAE/RJ, 2016.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. In: Análise do CAGED. Relatório Sebrae CAGED agosto/2022. Brasília, DF, 95 p., 2022.

SERASA EXPERIAN. Inadimplência de Micro e Pequenas Empresas se mantém estável. In: Serasa Experian - Para PME. São Paulo, SP, 3 mai. 2024.

SILVA, P. R. Contabilidade online é recomendada a organizações com poucas obrigações. In: Jornal do Comércio de Porto Alegre. Contabilidade online abre novas possibilidades de negócios. Porto Alegre, 16 mai. 2018.

SILVA. V. S. A Contabilidade como Ferramenta de Gestão para as Micro e Pequenas Empresas. Revista Científica. n. 2, v. 1, 2020.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. PMKT - Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia, v. 3, n. 2, p. 20-27, 2009.

VARGAS, V. B.; GOMES, J. O.; GOULART, T. A. Aplicação da ferramenta AHP para priorizar caso de uso tecnológico em PMES da indústria brasileira. In: Congresso Nacional de Estudantes de Engenharia Mecânica, 29, 2023, Anais... Goiânia: 2023.

VERGARA, S. C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIEIRA, G. H. (2006), Análise e comparação dos métodos de decisão multicritério AHP Clássico e Multiplicativo. 2006. 63 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Mecânica) - Instituto Tecnológico de Aeronáutica, São José dos Campos, SP, 2006.

VILELA, C. Contabilidade se adaptou a impactos da pandemia. In: Informativo Tributário. Lopes Machado Auditores. Rio de Janeiro, 3 mai. 2021.