

IPV - ESTGV |



Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu



“É muito simples: só se vê bem com o coração.

O essencial é invisível aos olhos

- O essencial é invisível aos olhos – repetiu o príncipezinho, para não se esquecer.

- Foi o tempo que perdeste com a tua rosa que tornou a tua rosa tão importante.”

O Príncipezinho de Antoine de Saint-Exupéry

Resumo

A informação, de uma forma geral, é cada vez mais importante para a tomada de decisão, seja qual for o problema a resolver. Nas empresas, onde diariamente se tomam decisões, a informação tem uma particular e acrescida importância. Uma má decisão na empresa pode por em causa o seu futuro, logo o dos seus *stakeholders* (interessados na vida da empresa).

Ora, são os gestores que tomam as decisões nas empresas e fazem-no com base na informação disponível. O gestor deverá ter à sua disposição a informação contida nas demonstrações financeiras: balanço; demonstração dos resultados; demonstração dos fluxos de caixa; demonstração das alterações no capital próprio; e anexo. Para além desta informação, deverá ter outros mapas de análise económica-financeira. O próprio sistema de normalização contabilística refere, na estrutura conceptual, que o objetivo das demonstrações financeiras é proporcionar informação, entre outros, para o órgão de gestão, que lhes permita assumir as suas responsabilidades de planeamento, tomada de decisão e controlo.

Assim, e considerando a importância que as PME têm no tecido empresarial Português, o valor que próprio Sistema de Normalização Contabilística atribui às demonstrações financeiras como fonte de informação para tomada de decisões, tentou-se perceber a importância que os gestores lhes atribuem como ferramenta de gestão.

Os resultados deste estudo não confirmou que os gestores façam uso da informação contabilística que os auxilie na tomada de decisões e, desta forma, se torne uma ferramenta que os ajude a gerir, o que contraria um dos objetivos base da contabilidade que é precisamente fornecer informação a um vasto leque de utentes, nomeadamente aos gestores.

Desta forma, face aos resultados obtidos, verifica-se que os gestores ainda têm um longo caminho a percorrer, uma vez que a utilização da informação prestada pelas demonstrações financeiras como uma ferramenta de gestão é escasso.

Abstract

Information is, in general, increasingly important for decision-making, whatever may the problem be. In enterprises, where decisions are taken every day, information has a particular and increased importance. A bad decision in the company can jeopardize its future and then that of its stakeholders (interested the company's life).

Managers are those who make the decisions in enterprises and they do it based on the available information. A manager should have at his disposal the information provided by the financial statements: Balance Sheet, Income Statement, Statement of Cash Flows and Attachments. In addition to this information there may have other maps of economic and financial analysis. The Portuguese Accounting Standardization System itself states in its conceptual framework that the objective of financial statements is to provide information mainly to the management body interested in the information contained in the financial statements. This information allows them to assume their responsibilities in planning, decision making and control.

Considering the importance that SMEs (Small and Medium Enterprises) have in the Portuguese business community and the value that the Portuguese Accounting Standardization System itself attributes to financial statements as a source of information for decision-making, it has been tried to understand the importance that managers attribute to it as a management tool.

The results of this analysis did not confirm that managers make use of accounting information that assists them in decision making and, in this way, becomes a tool to help them manage, contrary to one of the basic objectives of accounting, which is precisely to provide information to a wide range of users, mainly managers.

In view of the results obtained, it can be seen that managers still have a long way to go, since the use of the information provided by the financial statements as a management tool is few.

Palavras chave

Contabilidade

Demonstrações financeiras

Gestor

Informação

Pequenas e médias empresa

Tomada de decisão

Key words

Accounting

Decision Making

Financial Statements

Information

Manager

Small and Medium-sized Enterprises

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Isabel Martins agradeço o constante incentivo e apoio, principalmente quando as forças por vezes faltavam, ao longo deste período, sem a qual teria sido muito difícil a concretização deste trabalho. O meu muito obrigado.

Índice

Resumo	III
Abstract.....	V
Agradecimentos	XI
Índice de Figuras	XV
Índice de Ilustrações	XVII
Índice de Tabelas	XIX
Lista de Siglas.....	XXI
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento Histórico.....	3
2.1. Evolução da Contabilidade	3
2.2. Surgimento da Contabilidade.....	4
2.3. Algumas evidências da Contabilidade na História da Civilização	6
3. A Contabilidade como Sistema de informação	7
3.1. O que é Informação?	7
3.2. Necessidade de Informação	8
3.3. Sistema de Informação nas Organizações.....	10
3.4. Sistema de Informação <i>versus</i> Tecnologias de Informação.....	12
3.5. Transformação de Dados em Informação	13
3.6. Gerir a Informação	16
3.7. A Informação Prestada pela Contabilidade	17
3.8. A Contabilidade como Ferramenta de Gestão – evidências	24
4. A empresa e a Gestão	30
4.1. Classificação das Empresas em Portugal	33
4.2. Caracterização das Empresas em Portugal	34
4.3. A Gestão	38
4.4. Funções da Gestão	40
4.5. Gestor.....	41
4.6. Capacidade e Aptidões dos Gestores	42
4.7. Tipos de Gestores.....	45
4.8. Os Gestores Utilizadores de Informação	46

4.9.	As Necessidades dos Gestores	47
4.10.	Decisões	48
4.11.	A Problemática da Decisão	49
4.12.	Decisões Estratégicas, Operacionais e Táticas.....	52
4.12.1.	Decisões Estratégicas	53
4.12.2.	Decisões Operacionais.....	53
4.12.3.	Decisões Táticas ou Administrativas.....	53
4.13.	Tipos de Decisões.....	54
4.13.1.	Decisões Racionais	54
4.13.2.	Decisões com Racionalidade Limitada.....	55
4.13.3.	Decisões Intuitivas.....	56
4.13.4.	Decisões com Intuição com Racionalidade	57
4.13.5.	Decisões com Base no Género	58
4.13.6.	Decisões com Base na Idade / Experiência	59
5.	Estudo.....	60
5.1.	Objetivo	60
5.2.	Recolha de dados	61
5.3.	Análise descritiva do estudo	61
5.4.	Informação sobre o inquerido	63
5.5.	Caracterização da empresa onde exercem funções os inquiridos	66
5.6.	Informação sobre a contabilidade	69
5.7.	Análise Inferencial	78
5.8.	Conclusão do estudo	88
6.	Conclusões	90
	Bibliografia.....	92
	Anexos.....	96

Índice de Figuras

Figura 1 – Utilizadores da Informação financeira nas PME	21
Figura 2 – Indicadores das empresas em Portugal (2016).....	34
Figura 3 – Peso das empresas não financeiras no total da economia (2008, 2012, 2016)...	35
Figura 4 – Principais indicadores económicos das empresas financeiras e não financeiras (2008-2016)	35
Figura 5 – Principais indicadores económicos das empresas não financeiras (2016).....	36
Figura 6 – Variação anual do número de empresas e do VAB por dimensão e localização da sede por NUTS II (2016).....	37
Figura 7 – Nascimentos Líquidos de empresas e dimensão média dos nascimentos e mortes de empresas por forma jurídica (2008-2016)	37
Figura 8 – Capacidades dos Gestores	44
Figura 9 – Tipos de Gestores.....	45
Figura 10 – Género.....	63
Figura 11 – Habilitações.....	64
Figura 12 – Anos de experiência	65
Figura 13 – Obtenção de formação	66
Figura 14 – Classificação da empresa	67
Figura 15 – Local de realização da contabilidade	69
Figura 16 – Frequência com que o responsável presta informação.....	70
Figura 17 – Periodicidade da análise dos dados do gestor	70
Figura 18 – Reúne habitualmente com o contabilista	71
Figura 19 – Análise à informação financeira.....	71
Figura 20 – Iniciativa pelo fornecimento da informação contabilística	72
Figura 21 – Informação adicional para ajudar a tomar decisões	74
Figura 22 – Informação adicional que gostaria de receber.....	74
Figura 23 – Iniciativa do pedido/ envio da informação contabilística	75

Índice de Ilustrações

Ilustração 1 – Componentes de um sistema de informação.....	11
Ilustração 2 – Sistema de Informação.....	14
Ilustração 3 – A função fundamental de um sistema de informação.....	15
Ilustração 4 – Utentes da Informação da Contabilidade.....	18
Ilustração 5 – Procura de informação	28
Ilustração 6 – Necessidade da gestão	39
Ilustração 7 – Funções da Gestão	40
Ilustração 8 – Estrutura Conceptual para o comportamento informacional dos gestores ...	47
Ilustração 9 – Processo de tomada de decisão	51

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Idade	63
Tabela 2 – Função.....	64
Tabela 3 – Área de formação.....	65
Tabela 4 – Razões para não procurar formação	66
Tabela 5 – Atividade da empresa	67
Tabela 6 – Número de colaboradores	68
Tabela 7 – Volume de negócios	68
Tabela 8 – Total balanço das empresas	68
Tabela 9 – Tipo de informação facultada pelo contabilista.....	72
Tabela 10 – Necessidade de recorrer à informação contabilística para tomar decisões.....	73
Tabela 11 – Forma utilizada para tomar decisões	73
Tabela 12 – Tipo de informação utilizada para tomar decisões	73
Tabela 13 – Consulta dos serviços de contabilidade	75
Tabela 14 – Consulta do Contabilista.....	76
Tabela 15 – Perceção da informação contabilística.....	76
Tabela 16 – Grau de importância atribuída à informação contabilística.....	76
Tabela 17 – Opinião sobre a importância da contabilidade para a empresa.....	77
Tabela 18 – Relação entre as demonstrações financeiras e o género	79
Tabela 19 – Relação entre as demonstrações financeiras e a função desempenhada.....	80
Tabela 20 – Relação entre as demonstrações financeiras e a idade.....	81
Tabela 21 – Relação entre demonstrações financeiras e as habilitações.....	82
Tabela 22 – Relação entre a classificação da empresa e as demonstrações financeiras.....	83
Tabela 23 – Relação entre a Periodicidade da Análise das demonstrações financeiras come sexo, idade, habilitações e classificação da empresa.....	84
Tabela 24 – Relação entre a forma de tomada de decisão e o género	85
Tabela 25 – Relação entre a forma de tomada de decisão e a idade.....	86

Tabela 26 – Relação a forma de tomada de decisão e as habilitações.....	87
Tabela 27 – Relação entre a forma de tomada de decisão e a função desempenhada.....	87

Lista de Siglas

- CC – Contabilistas Certificados
- DF – Demonstrações Financeiras
- EBE – Excedente Bruto de Exploração
- EC – Estrutura Conceptual
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- ME – Microempresas
- NCRF – Norma Contabilística e de Relato Financeiro
- PME – Pequenas e Médias Empresas
- SABI – Sistema de Análise de Balanços Ibéricos
- SI – Sistema de Informação
- SNC – Sistema de Normalização Contabilística
- SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*
- TI – Tecnologias de Informação
- VAB – Valor Acrescentado Bruto
- VN – Volume de Negócios

1. Introdução

O tecido empresarial Português é constituído, em larga medida, por Pequenas e Médias Empresas (PME), de acordo com os dados divulgados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE, 2018). Como profissional da área da contabilidade, é constatada a criação de informação para um conjunto de utentes (administração fiscal, bancos, clientes, órgão de gestão da empresa) interessados na vida da empresa.

Ao gestor compete a tomada de decisões no dia-a-dia da empresa. Para isso, deverá ter um conjunto de ferramentas que o auxilie, da melhor forma possível, na tomada de decisão para que a empresa siga o rumo expectável.

A contabilidade produz um vasto leque de informação materializada, entre outros, nas demonstrações financeiras: balanço; demonstração dos resultados (por naturezas e por funções); demonstração dos fluxos de caixa; demonstração das alterações no capital próprio; e anexo. Além desta informação, o contabilista pode (e deve) criar mapas que transmitam informação adequada e que seja perceptível ao gestor. Desta, podem-se enumerar alguns exemplos como análises de dados comparativos com desempenhos em exercícios anteriores da própria empresa e, ou, concorrentes e de conjuntura, rácios económicos e financeiros, com o objetivo de ajudar o órgão de gestão a aferir as suas decisões e conseguir obter valor acrescentado.

Num mercado onde a concorrência é agressiva, estar na posse de informação útil e atempada para a tomada de decisão, é, de facto, considerada uma ferramenta de gestão e que deveria estar ao alcance de qualquer gestor.

Segundo dados do INE de 2016, em Portugal predominam as PME. O número de empresas não financeiras naquele ano, de um total de 1 196 102, 1 195 064 eram PME, e apenas 1 038 eram grandes empresas. Face a esta realidade, o objeto deste estudo vai incidir sobre as PME e os seus gestores, atendendo à informação que dispõem como ferramenta para a tomada de decisão. Pretende-se verificar se o gestor usa, de facto, a informação contabilística na tomada de decisão.

Este estudo tem como objetivo demonstrar como a informação da contabilidade é importante como ferramenta de gestão para as empresas, em particular para os gestores. Foi efetuada a revisão da literatura, reconhecendo-se que a contabilidade já existe desde os

primórdios da civilização e como esta evoluiu ao longo do tempo. Para a informação extraída da contabilidade ser considerada uma ferramenta de gestão é necessário que esta seja transmitida aos gestores para que possa ser útil. Por isso foi desenvolvido, no ponto 3, a importância da contabilidade como um sistema de informação nas empresas. Ora, a contabilidade só existe porque existem empresas, como tal, no ponto 4, as empresas portuguesas são classificadas e caracterizadas. Definiu-se, ainda, o que se entende por gestão e quais as funções que esta desempenha. Para gerir as empresas é necessário um gestor e uma das suas funções é a tomada de decisão. Assim, explana-se a problemática da decisão e caracterizam-se os vários tipos de decisão. Por fim, foi realizado um estudo de forma a aferir se a informação contabilística, incluindo as demonstrações financeiras, são uma ferramenta de gestão para os gestores.

2. Enquadramento Histórico

“A história da contabilidade é a história da civilização, são caminhos paralelos. A evolução do homem, o desenvolvimento da sociedade, as circunstâncias e os empenhos individuais e coletivos ditaram que a contabilidade tenha as características que hoje lhe conhecemos” (Borges, Rodrigues , & Rodrigues, 2014).

Muitos autores consideram que Luca Pacioli foi o inventor da contabilidade. Pacioli nasceu na Toscana, Itália por volta de 1445. É considerado o ‘pai da contabilidade’ com a publicação da obra *Tractatus de Computis et Scriptis*, que foi publicado em 1494, onde descreveu o método da *partita doppia*, conhecida como método da partida dobrada. No entanto, para Monteiro (2004), atribui-se erradamente a ‘paternidade’ da contabilidade a Pacioli e que quanto muito se poderia atribuir, o método da partida dobrada. Refere ainda o autor que trinta anos antes, em 1458, Benedetto Cotrugli, escreveu uma obra intitulada *Della Mercatura e del Mercante perfetto* onde “representa o ponto de contacto entre os manuais de técnica mercantil dos séculos precedentes e os tratados de contabilidade impressos dos séculos seguintes”. Contudo, realça Monteiro (2004), que “ninguém pode crer que o primeiro tratadista de contabilidade tenha de ser forçosamente o seu inventor, pois quando muito será o primeiro expositor.” O autor conclui que “a partida dobrada não foi inventada por nenhum individuo, mas resultou de uma lenta progressão dos métodos de registo anteriores.” Assim, a partida dobrada, não terá sido inventada por Pacioli, tendo sido este apenas o seu primeiro expositor, sendo que este método foi evoluindo através da *partida simples*. O método da partida dobrada inventado ou pelo menos exposto pela primeira vez por Pacioli, é “o sistema mais completo, lógico e coerente de registo contabilístico que se tem mantido até aos nossos dias, embora com notáveis modificações, e não da própria contabilidade, de que ele será um modo expressivo”.

2.1. Evolução da Contabilidade

Zanluca & Zanluca (2011) refere que o homem ao evoluir deixou a caça e virou-se para a agricultura e para as pastagens. Com esta evolução começou a organizar-se e foi ficando para trás a “vida comunitária, surgindo divisões e o senso de propriedade. Assim, cada pessoa criava a sua riqueza individual.” Foi aparecendo desta forma o “direito do uso

do solo” e, conseqüentemente, o direito à propriedade e “cada pessoa criava a sua riqueza individual”. Quando os pais faleciam “o legado deixado por esta pessoa não era dissolvido, mas passado como herança aos filhos ou parentes”. Desta forma surgiu o termo *património* que passou a ser usado mesmo para os bens que não tivessem sido herdados.

Com a evolução do comércio, foi crescendo, paralelamente, a necessidade de registo das transações e das alterações ao Património.

2.2. Surgimento da Contabilidade

Quando nasceu a contabilidade? A resposta a esta pergunta tem aliciado muitos historiadores da contabilidade.

Monteiro (2004) sublinha que é difícil responder a esta questão, porque também é difícil situar no tempo uma data para o seu surgimento, ao mesmo tempo que é difícil definir o que é e o que não é contabilidade. Refere o autor, que os que olham para a contabilidade como “todo o sistema de registo em forma de conta, teremos de descer na noite dos tempos, passar à antiguidade primitiva e ali procurá-la nos vestígios que nos ficaram das primeiras civilizações, com meios materiais e expressionais tão diferentes dos de hoje que dificilmente a mesma poderá ser reconhecida à primeira vista.” O autor refere que ainda há alguns interpretes que chegam aos primórdios, defendendo que a contabilidade surgiu nas primeiras “relações económicas e actos delas resultantes de que interessava conservar a memória”. Referem-se à contabilidade da memória que antecedeu a contabilidade escrita. Monteiro (2004) parafraseando M. Iline, refere que “aprendemos que, quando os homens não sabiam ler nem escrever, quando não existiam nem livros, nem papel, nem tinta, nem caneta, nem os antepassados destes instrumentos, as tradições dos acontecimentos, as leis e as crenças conservavam-se apenas na memória dos homens. Estes morriam, mas as tradições continuavam vivas e transmitiam-se, de boca em boca, de pais a filhos”. O autor coloca a questão de uma forma pertinente, se se poderá “classificar de contabilidade a simples técnica de registo, ainda que em forma de conta.” Reduzir a contabilidade à escrituração é muito pouco porque contabilidade não é apenas o registo, mas “compreende o estudo do seu complexo objecto e das leis que o regulam” e continua o autor parafraseando Masi, “segundo o qual a contabilidade, como ciência, tem de estudar uma ordem de fenómenos, e estes são

os que sempre, desde o começo dos tempos, não constituído o seu objecto – os fenómenos patrimoniais–, as suas origens são tão antigas ou mais do que as de qualquer técnica de registo, pois o fenómeno patrimonial há-de ter surgido logo que o homem se apropriou dos bens naturais para satisfação das suas necessidades e com eles instituiu a propriedade privada no seio da sociedade primitiva.”

Por outro lado, se olharmos para a contabilidade como “ciência ordenada, como elaborado corpo doutrinal acerca de uma dada ordem de conhecimentos e das suas pertinentes técnicas, e como a sua aplicação consciente de que, para além da sua simples função representativa e descritiva, ela tem ínsita outra interpretativa dos fenómenos de que se ocupa, teremos de transportar-nos à época relativamente muito recente, ao século XIX”. Refere-se a 1840 com a publicação da obra de Francesco Villa (*Contabilità applicata alee amministrazioni private e pubbliche*). Villa foi considerado “o precursor da contabilidade científica, se se atender à riqueza da sua matéria doutrinal, com que não podem rivalizar os autores que o precederam.”

A história da contabilidade remonta, tal como refere Monteiro (2004), ao mundo antigo onde, por exemplo, os “egípcios legaram um riquíssimo acervo aos historiadores da Contabilidade, e seus registos remontam a 6.000 anos antes de Cristo. A escrita no Egito era fiscalizada pelo Fisco Real, o que tornava os escriturários zelosos e sérios em sua profissão. O inventário revestia-se de tal importância, que a contagem do boi, divindade adorada pelos egípcios, marcava o início do calendário adotado. Inscreviam-se bens móveis e imóveis, e já se estabeleciam, de forma primitiva, controles administrativos e financeiros.” O autor dá conta também do exemplo da cidade de Ur, em Caldéia, onde viveu Abraão, personagem referida na Bíblia onde em escavações que se realizaram se encontraram documentos de contabilidade, como a “tabela de escrita cuneiforme, onde estão registadas contas referentes à mão-de-obra e materiais, ou seja, Custos Diretos. Isto significa que, há 5.000 anos antes de Cristo, o homem já considerava fundamental apurar os seus custos.”

2.3. Algumas evidências da Contabilidade na História da Civilização

Ao que tudo indica, as primeiras cidades comerciais terão sido habitadas pelos fenícios. Também, naquela época, já se faziam registros da cobrança de impostos na Babilónia, tendo sido encontrada a evidência de que “um escriba egípcio contabilizou os negócios efetuados pelo governo de seu país no ano 2000 a.C.” (Zanluca & Zanluca, 2011).

Para além disso, há também, importantes passagens Bíblicas que fazem referência ao exercício da contabilidade:

- O próprio Jesus relatou em Lucas (capítulo 16, versículos 1 a 7): O Administrador que fraudou seu senhor, alterando os registros de valores a receber dos devedores;
- No tempo de José, no Egito, houve tal acumulação de bens que perderam a conta do que se tinha (Génesis 41,49);
- Houve um homem muito rico, de nome Job, cujo património foi detalhadamente inventariado no livro de Job, (Job 1,3). Depois de perder tudo, ele recupera os bens, e um novo inventário é apresentado (Job 42,12);
- Numa parábola de Jesus é referido um construtor que faz contas para verificar se dispunha de recursos suficientes para construir uma torre (Lucas 14, 28-30);
- É narrada a história de um devedor a quem foi perdoado o valor registado da sua dívida (Mateus 18, 23-27).

Do referido acima, é de realçar a existência de termos e linguagem utilizada pela contabilidade desde os tempos mais remotos, nomeadamente no que diz respeito ao controlo e registo de ativos e de transações.

3. A Contabilidade como Sistema de informação

3.1. O que é Informação?

É uma agregação de dados que ao serem conjugados de determinada forma representam informação. Informação é para Rascão (2004) “um modelo de representação do real, conjugando registos em código convencional de acontecimentos, objectos ou fluxos que constituem esse real perceptível, segundo um determinado padrão de associação e selecção.”

Gouveia & Ranito (2004) tentaram definir o que é informação segundo a perspectiva de vários autores. Referem assim que informação é:

- Análise de dados;
- Informação do que é comunicado e entendido;
- O que reduz a incerteza na tomada de decisão

Também Braga (2000) parafraseando Zorrinho, sublinha que informação é um “processo que visa o conhecimento” e num mundo dinâmico em constante evolução, reduz a incerteza na tomada de decisão.

Nas empresas a informação é muito importante, nomeadamente para os gestores, que necessitam de tomar decisões. De facto, todos os utentes e não só as organizações, precisam de informação para a tomada de decisão, no nosso quotidiano tomamos decisões com base em informações. Quando decidem, ao sair de casa levar um guarda chuva é porque temos a informação que existe a probabilidade de precipitação. Esta decisão é tomada com base na informação que se obteve. No caso das organizações, obter informação e tomar decisões com base na mesma, torna-se ainda mais importante, pois das decisões empresariais dependem muitas situações. Uma má decisão pode vir a pôr em causa postos de trabalho, por exemplo.

Como refere Choo (2003), a “informação é o recurso estratégico da organização. A informação é o recurso que permite uma efetiva combinação e utilização dos outros factores de produção” Donnelly, Gibson, & Ivancevich (2000) referem que a informação “é um verdadeiro combustível para a condução das organizações” pois para que os gestores tomem

as suas decisões necessitam de informação e desta forma convertendo-a em ação, através do processo de tomada de decisão.

3.2. Necessidade de Informação

Para levar uma empresa a ‘bom porto’ é preciso geri-la. Os responsáveis pelas organizações vão encontrar, como refere Rascão (2004), “todo o tipo de problemas e dificuldades e para lhe dar solução necessitam do apoio de numerosos dados e informações”.

Há a necessidade de obter informação onde os gestores possam ‘beber’ para poderem analisar a melhor forma de solucionar os problemas.

Braga (2000) sublinha que a empresa “está em estado de necessidade de informação permanente” pois, de facto, todos os dias, ou mesmo a todas as horas, os gestores necessitam de informação para tomarem as suas decisões. Desta forma, a informação é vital para o gestor e para a própria organização. Como refere o autor, se os gestores tiverem a perceção da importância da informação nas suas organizações, entendem melhor o que é essencial, ou até crucial, fazendo o necessário para ter informação de boa qualidade para o auxiliar na tomada de decisão, diminuindo os erros e as perdas de oportunidades.

As organizações devem olhar para a informação como “uma das suas preocupações mais dominantes, a necessidade de existir numa organização a infraestrutura adequada para a sua recolha, armazenamento, processamento, representação e distribuição faz com que uma parcela apreciável do esforço da organização seja tomada por estas preocupações.” (Gouveia & Ranito, 2004).

Os gestores precisam de informação quer interna, obtida na própria organização, quer externa, de outras empresas ou organizações nomeadamente das suas concorrentes.

Para Gouveia & Ranito (2004) “A informação é crítica para o funcionamento das organizações, em especial considerando o seu processamento, comunicação e armazenamento, nas seguintes atividades:

- operações: processamento de transações como encomendas, stocks, vendas e compras;

- gestão: análise e tomada de decisão para o planeamento, calendarização, controlo, avaliação e supervisão.

A informação é, hoje em dia, um dos motores da atividade humana. De facto, independentemente do tamanho, natureza ou mesmo atividade de uma organização, a verdade é que esta precisa de informação para poder executar e prosseguir a sua missão e cumprir os objetivos a que se propõe.” Pode-se mesmo afirmar que a informação nas organizações é um recurso tão importante como por exemplo as matérias-primas para a produção, pois é fundamental para a tomada de decisão, reduzindo a incerteza na tomada de decisão.

Também Madeira (2002), parafraseando Michael Porter, sublinha “que num cenário altamente competitivo, um fator que faz a diferença entre as empresas é a forma como estas utilizam a informação. Esta, além de reduzir a incerteza no processo de tomada de decisão, é cada vez mais um fator crítico de sucesso.”

É fundamental para os gestores terem informação para os apoiar na tomada de decisão. Rascão (2004) frisa que “necessitam de informação real sobre a situação da empresa e que lhes permita analisar os desvios, de modo a que possam tomar a decisão de os corrigir”.

Na atualidade, a informação circula a uma velocidade cada vez maior, no entanto, é cada vez mais necessário saber filtra-la. É fundamental que num sistema de informação os gestores, ou os utilizadores em geral, saibam qual a informação de que necessitam, ou seja, eliminando a desnecessária. Choo (2003) refere que “os gestores têm dificuldade eles próprios em determinar a informação que é necessário filtrar, sendo que desta forma o desvendar de necessidades de informação é um processo de comunicação confuso e complexo. A maior parte das pessoas considera difícil expressar satisfatoriamente as suas próprias necessidades de informação.”

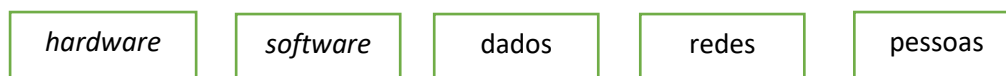
Para os gestores a intuição e a experiência já não basta, existe uma necessidade constante de informação e num ambiente cada vez mais global, onde existe muita competitividade, não basta ter apenas informação, é necessário ter informação atualizada e com qualidade, coerente e relevante o que faz com que estas características tornem a informação num fator decisivo de sucesso nas organizações.

Para Choo (2003) “atores principais na gestão da informação devem ser os próprios utilizadores de informação, trabalhando em parceria com um elenco que inclui especialistas de informação e especialistas de tecnologia de informação. Uma vez que a utilização da informação ocorre geralmente no contexto de uma tarefa ou situação problemática, é vantajoso reconhecer que as necessidades de informação são constituídas por duas partes inseparáveis: a parte relativa ao assunto da necessidade (que informação é necessária) e a parte originada pelos requisitos situacionais na utilização de informação (por que é que a informação é necessária e como será ela utilizada). Levantando questões tais como se o problema está bem ou mal estruturado, se os objectivos são específicos ou amorfos, se os pressupostos são explícitos e aceites e se a situação é familiar ou nova, teremos a indicação de quais os tipos de informação mais vantajosos para o utilizador. Dependendo dos requisitos de utilização da informação, a informação pode dar ênfase a dados rígidos ou flexíveis, especificar os objectivos existentes ou sugerir novas direcções, ajudar a definir os problemas ou a tornar os pressupostos explícitos, localizar precedentes históricos ou preparar previsões futuras, etc. Assim, a identificação das necessidades de informação envolve não só a determinação de tópicos de interesse para o utilizador como também os atributos da informação a ser fornecida que aumentarão o seu valor e utilidade.”

3.3. Sistema de Informação nas Organizações

Para Wakulicz (2016) um sistema de informação (SI) é composto por cinco componentes ou recursos: software, hardware, rede, dados e pessoas. Cada um destes recursos possui as suas especificidades e importância no desenvolvimento de um SI eficiente. Desta forma, podemos referir que um SI é todo um conjunto de procedimentos articulados que tem como finalidade fornecer informação ao utilizador. Estes procedimentos vão desde os dados recolhidos pela empresa até à sua transformação em dados organizados e coerentes, obtidos através do software que a empresa adquiriu ou ela mesmo desenvolveu. Através destes dados é produzida informação para a tomada de decisão. O autor sublinha que é importante antes de percebermos o que é um SI, percebermos inicialmente o conceito de sistema. E sistema é um grupo de componentes que estão interligadas e que visam uma meta comum a partir do recebimento de informações, produzindo resultados através de um processo organizado de transformação. Um SI é assim assente em cinco “pilares”:

Ilustração 1 – Componentes de um sistema de informação



Fonte: Wakulicz, (2016) - (CTISM, adaptado de Kroenke, 2012)

Wakulicz (2016) parafraseando O'Brien (2004) sublinha que:

- As *pessoas* são os utilizadores finais e os próprios especialistas dos SI
- O *hardware* são todos os equipamentos usados no processamento da informação.
- *Dados* é informação, observações ou factos isolados sem articulação.
- O *software* são os programas usados no *hardware* e que processam os dados.
- As *redes* são pode-se dizer o que ligam os computadores entre si.

Assim, um SI que pode reduzir o risco na tomada de decisão torna-se muito importante. “Os sistemas de apoio à decisão satisfazem uma necessidade essencial da gestão: dar ao gestor a informação necessária para tomar decisões inteligentes.” (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, (2000). Sublinham, no entanto, que não pode ser um SI qualquer, mas “um sistema de informação especializado, concebido para apoiar as capacidades do gestor em todas as etapas da tomada de decisão... um sistema de apoio à decisão tem de produzir informação de forma a que os gestores a entendam”. É importante, também, haver um sistema de informação-decisão, onde é produzida informação selecionada para a tomada de decisões. É necessário a existência de um filtro, onde os vários utilizadores (gestores de vários níveis) possam seleccionar a informação que pretendem para que não seja produzida informação inadequada.

Segundo Rascão (2004) “um sistema de informação passa assim por:

- Recolher, seleccionar, tratar e analisar os dados capazes de serem transformados em informação que pode apoiar os gestores na tomada de decisão;
- Proporcionar, regularmente a informação operacional requerida pelos gestores operacionais de forma a assegurar o funcionamento do dia a dia da organização;

- Proporcionar de forma regular a informação aos gestores intermédios, de modo a coordenarem as atividades da sua área de responsabilidade, para atingir os objetivos e tomarem as decisões de corrigir os eventuais desvios;
- Proporcionar, de forma regular e/ou irregular a informação aos gestores de nível intermédio e de topo, de modo a permitir-lhes tomar as melhores decisões acerca do futuro da organização;
- Acrescentar valor à organização. Isto significa que o sistema de informação da organização se relacionará com sistemas de informação externos, tais como, com os dos seus clientes e fornecedores, criando assim benefícios e proporcionando melhor informação.”

Em resumo, e como sublinha Wakulicz (2016), os “sistemas de informação empresariais são sistemas de informação que abrangem toda a empresa e prestam suporte às atividades de diversos departamentos. No nível mais elementar, esses sistemas monitorizam as atividades realizadas diariamente pelas empresas tais como: emissão de notas fiscais, vendas, receitas, controlo de recursos humanos, depósitos em dinheiro, decisões de crédito e fluxo de materiais de uma fábrica, entre outros.”

3.4. Sistema de Informação *versus* Tecnologias de Informação

Wakulicz (2016) refere que ter conhecimentos de tecnologia e dos SI é vital quando se quer alcançar o sucesso. No entanto, é importante distinguir SI de tecnologias da informação (TI), sendo que, por vezes são interpretados como sinónimos. Além disso, também aparece muitas vezes como sinónimo da utilização de computadores. Há organizações que têm computadores, no entanto, podem não ter um SI. Rascão (2004) refere que se pode ter a tecnologia, mas não haver um SI na organização. Ora a utilização dos computadores é apenas o meio para se atingir um fim. Pode-se referir que é a infraestrutura do SI.

Gouveia & Ranito (2004) salienta também que a existência de SI não é contemporânea dos computadores. De facto, verifica-se que muito antes destes existirem, os seres humanos já organizavam as suas atividades e recorriam a diferentes tipos de estratégias de forma a suportarem a sua tomada de decisão. Os computadores têm a grande vantagem de poderem processar dados a uma grande velocidade, além da sua capacidade de armazenamento, algo que até à sua existência não era possível. Uma tarefa disponível num bom SI é a

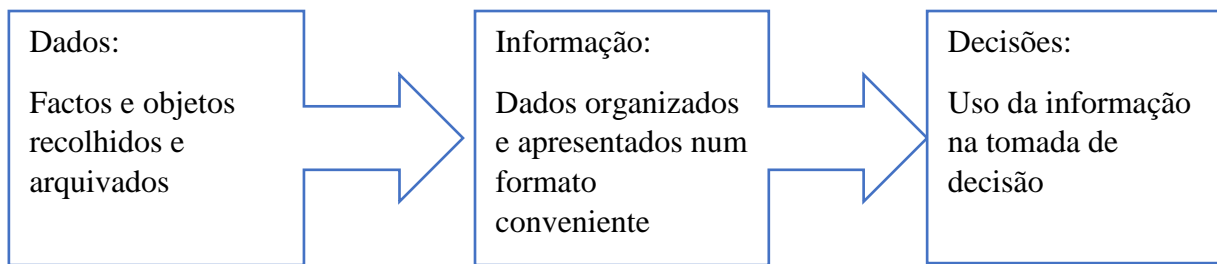
possibilidade de o gestor poder organizar, e mesmo manipular, de acordo com o que pretende, de forma a que tenha a informação necessária para a tomada de decisão. Gouveia & Ranito (2004) sublinha que qualquer organização moderna recorre às tecnologias de informação e comunicação para garantir a função dos SI, enquanto infraestrutura de suporte ao fluxo de informação em toda a organização.

Para que seja útil um SI, deve facultar aos gestores informação atualizada e assertiva para que estes possam tomar decisões. Para Rascão (2004) tem de ser oferecida ao gestor a melhor informação possível, oportuna e relevante para a tomada de decisão aos vários níveis da gestão. São exemplo os custos de produção, as margens, as necessidades de tesouraria, a performance das vendas, a rotação do stock, os encargos com o pessoal e a performance financeira. Por outro lado, as TI são as infraestruturas, os meios necessários à produção da informação que ao mesmo tempo permite o armazenamento temporário ou permanente da informação assim como o seu processamento e comunicação.

3.5. Transformação de Dados em Informação

Os factos isolados por si só, não representam informação, na qual o gestor se pode basear para tomar decisões. Os dados, ou seja, os factos e os documentos arquivados sem estarem numa certa estrutura ou combinados de forma a que deles se extraia informação, são apenas dados sem sentido. É assim necessário que sejam estruturados para que façam sentido e sejam interpretáveis em nova informação. Tomás (2017) refere que a informação “é por natureza uma representação simbólica de um conjunto de acontecimentos, objetos ou fluxos, que constituem, na sua essência, o real perceptível”, sendo que o passo mais importante é a transformação dos dados em informação, de modo que estes dados depois de transformados façam sentido.

Ilustração 2 – Sistema de Informação



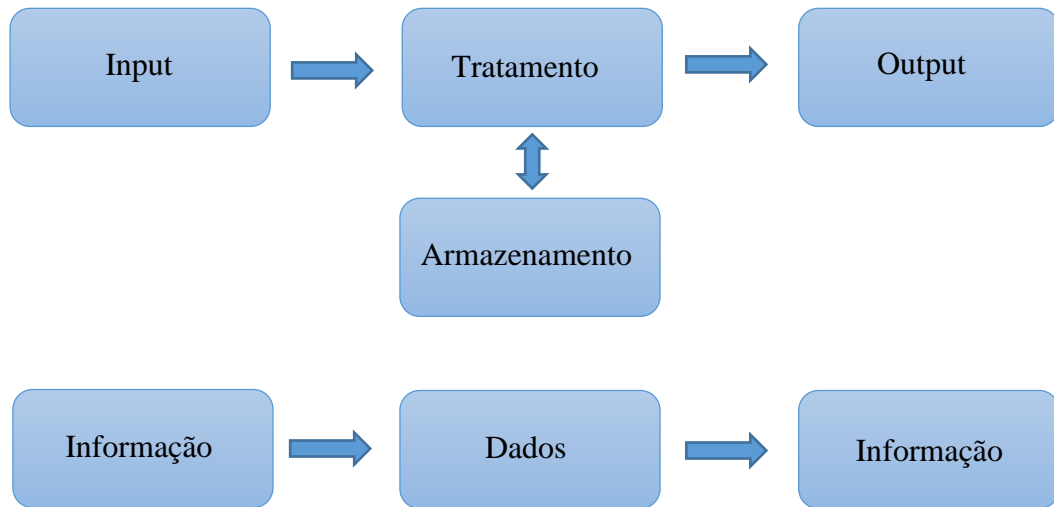
Fonte: Rascão (2004) – adaptado de Cashmore, carol with Richard LYALL, Business Information, Systems and Strategies, Prentice Hall, 1991

Desta forma, conforme podemos verificar no esquema, um SI é a recolha dos dados, os factos e tudo que foi recolhido para um processo de arquivamento. A empresa, depois de estar na posse dos dados organizados trata-os de forma a que possam ser apresentados num formato e seja produzida informação para que os decisores possam tomar então as suas decisões. Este processo de transformação dos dados não se realiza de uma forma direta, é necessário incutir sentido e lógica aos dados, isto é, significado e estruturação. Tomás (2017), sublinha que é necessário contextualizar e estruturar os dados pois estes “carecem de articulação, interpretação e sentido” de forma a que seja dado sentido à informação emergente de todo o processo, conjugando todos os meios, desde os financeiros, humanos e técnicos. Assim nasce a nova informação, já transformada em conhecimento.

Madeira, (2002) enfatiza que “a informação ao ser transformada em conhecimento pode ser utilizada pelo empresário para melhorar continuamente o desempenho empresarial, logo promover o sucesso empresarial. Para que tal aconteça, um sistema de informação deve fornecer não somente informações necessárias para a gestão operacional quotidiana, mas também permitir diagnosticar e controlar os fatores críticos do sucesso empresarial, como suporte fundamental para a gestão e planeamento das PME, proporcionando condições favoráveis para alcançar maior competitividade eficiência e agilidade na tomada de decisão relativo a processos quer da gestão operacional quer da gestão estratégica.”

Assim a informação é um processo que começa na recolha de dados e no tratamento pela contabilidade. O processamento converte os dados de entrada, inputs, em novos dados, output, o resultado da transformação, armazenando-os. Este output é que o vai servir para o decisor tomar decisões conforme a Ilustração 3.

Ilustração 3 – A função fundamental de um sistema de informação



Fonte: Rascão (2004) , Figura 1.2 – adaptada

Todos estes dados hoje em dia são tratados por sistemas informáticos facilitando a sua rapidez de tratamento. Os dados, ou seja, os factos recolhidos e arquivados por si só não representam qualquer tipo de informação útil, é necessário que sejam “processados” para se obter a informação interpretável e útil. É com base na informação tratada pelos SI que os gestores tomam as suas decisões.

Choo (2003) sublinha que os dados são provenientes de diversas fontes, quer internas, quer externas, e que estes dados são organizados por contas, como fornecedores, produtos, encomendas, clientes e que os utilizadores podem consultar todos os dados manipulando-os de acordo com as suas necessidades. Podem, ainda, fazer toda uma série de análises, usando programas criados para o efeito, podendo olhar para os resultados extraídos de diferentes formas. Cada um pode analisar e “suportar múltiplos pontos de vista do utilizador em relação aos dados...uma vez que a mesma informação pode ser relevante para uma gama de diferentes situações problemáticas, torna-se necessário representar e indexar a informação não estruturada através de vários métodos.” Também é importante que esta informação possa ser tratada e manuseada, de forma a que o utilizador possa cruzar e comparar informações.

O mais importante neste processo de transformação de dados em informação é que tenha interesse para o utilizador final, por exemplo o gestor para tomar as suas decisões. A

informação que resulta deste processo tem que descrever todo um conjunto de factos e, ou acontecimentos, para que o gestor possa ‘beber’ esta informação e tomar as suas decisões.

3.6. Gerir a Informação

Donnelly, Gibson, & Ivancevich (2000) referem que “a forma como a informação é utilizada depende muito da sua qualidade (exatidão), apresentação (forma) e oportunidade. A utilização eficaz só é possível se as questões certas para definir as necessidades de informação forem colocadas à partida e se o sistema for planeado cuidadosamente. O principal objetivo de um sistema de apoio à decisão consiste em dar a informação certa ao decisor certo na altura certa. Neste sentido, a oportunidade pode ser mais importante do que a exatidão. Se a informação não estiver disponível quando é necessária, a sua exatidão deixa de ser importante. Contudo, na maioria dos casos, tanto a oportunidade como a exatidão são cruciais.” Estes autores referem que “o desenvolvimento de um banco central de dados e de um centro de informação não garante que a informação seja bem utilizada. Em muitas organizações, há um problema frequente, que consiste no facto de muita informação ser gerada sem qualquer finalidade, devendo por isso ser eliminada. A tendência para gerar grandes quantidades de informação baseia-se no pressuposto de que existe um relacionamento direto entre a quantidade de informação e a qualidade das decisões. Mas para a tomada de decisões, é mais importante a qualidade do que a quantidade de informação. A utilização eficaz de um sistema de apoio à decisão depende de se encarar a informação como um recurso básico da organização, tal como o dinheiro, as matérias primas, o pessoal ou as fábricas e equipamentos.”

Como refere Braga (2000), parafraseando Zorrinho, que gerir a “informação é, assim, decidir o que fazer com base em informação e decidir o que fazer sobre informação. É ter a capacidade de selecionar dum repositório de informação disponível aquela que é relevante para uma determinada decisão e, também, construir a estrutura e o design desse repositório.” Refere o autor que deve ser uma política da empresa, uma vez que é necessário para o apoio aos gestores na tomada de decisão.

Também Choo (2003) sublinha que a informação que a empresa adquire ou que ela própria cria tem de ser gerida sistematicamente e “armazenada para facilitar a partilha e a

recuperação de informação.” Chama à atenção para o facto de a informação armazenada representar uma parte valiosa da informação que é consultada diversas vezes pelos gestores. “A informação é recuperada desta base de conhecimento para tomar decisões, responder a perguntas, interpretar situações ou resolver problemas.”

3.7. A Informação Prestada pela Contabilidade

A contabilidade oferece um conjunto de informações, onde o gestor deve procurar para que possa tomar decisões. É necessário que recolha todo um conjunto de informação para que possa tomar uma boa decisão. Para muitos gestores as demonstrações financeiras constituem um elemento chave para a tomada de decisão.

Carqueja H. O. (2000) afirma que foi nos anos sessenta que a contabilidade passou a ser vista como um sistema de informação “No esforço de racionalização e mecanização do após Segunda Grande Guerra, e talvez com forte contributo resultante do papel que a informação desempenha nos sistemas democráticos, tornou-se evidente a função da contabilidade como sistema de informação sobre a riqueza ou especificamente sobre os rendimentos das empresas. Do conceito de informação salta a ideia de utilidade para quem é informado. Assim, no início da década de setenta, foi quase pacífica a aceitação da contabilidade como um produtor de informação útil dispondo de meios tecnológicos adequados.” No ensino, sublinha o autor, que a disciplina passa “a ser tratada como sistema de informação” e que a contabilidade nas empresas passa a ter como objetivo informar. Alves & Ussman (2006) acrescentam, que foi nesta década que passou a haver uma orientação “do conteúdo dos documentos” para o fornecimento de informação - os chamados dados para a contabilidade – para a tomada de decisão.

Muito contribui o aparecimento dos computadores nesta década para o desenvolvimento do ‘paradigma da contabilidade’, nomeadamente a sua importância e mesmo utilidade como ferramenta de gestão na tomada de decisão. Como refere Martins, (2007) apareceu “pela primeira vez numa monografia da American Accounting Association intitulada “A Statement of Basic Accounting Theory”, em 1966. Actualmente, a ‘utilidade’ é o objectivo-base da informação, prosseguido pelas normas contabilísticas.” A autora refere que os enquadramentos normativos são direccionados para os investidores, e que estes, ao

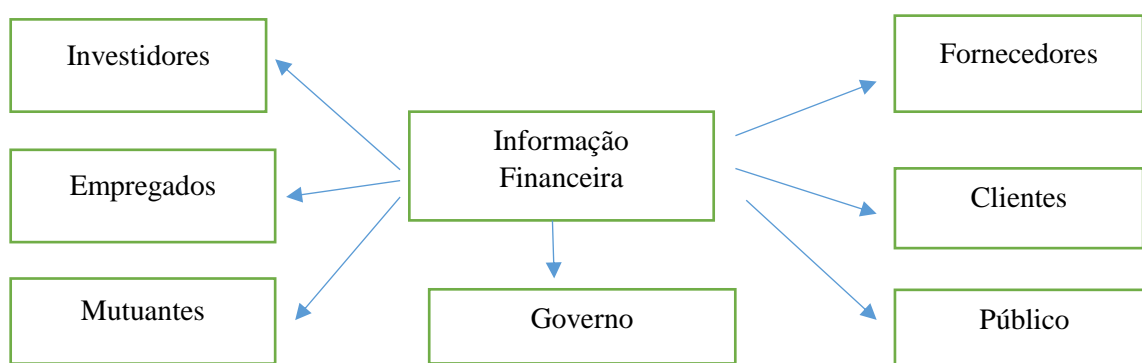
satisfazerem os “seus interesses” vão também ao encontro de todos os restantes utilizadores da informação.

Quando nos referimos à informação prestada pela contabilidade, temos, obrigatoriamente de referir o Sistema de Normalização Contabilística (SNC) “que é um sistema organizado para identificar, medir, registar e arquivar informação a ser usada na elaboração da informação financeira a prestar pelas organizações. O SNC, que assimila a transposição das diretivas contabilísticas da União europeia.” (Tomás, 2017).

Na estrutura conceptual (EC) do SNC podemos encontrar no parágrafo 12, que o “objetivo das demonstrações financeiras é o de proporcionar informação acerca da posição financeira, do desempenho e das alterações na posição financeira de uma entidade que seja útil a um vasto leque de utentes na tomada de decisões económicas.” No parágrafo 13 é referido que as “demonstrações financeiras preparadas com esta finalidade vão de encontro às necessidades comuns da maior parte dos utentes.” E desta forma, de acordo com Tomás (2017), “os utilizadores da informação financeira são de natureza diversa, embora prevaleça, no âmbito dos normativos contabilísticos, os utilizadores externos”

De acordo com o Parágrafo 9 da EC do SNC existe um conjunto de utentes com necessidades de informação da contabilidade conforme a Ilustração 4,

Ilustração 4 – Utentes da Informação da Contabilidade



Elaboração Própria

A mesma norma identifica o interesse na informação financeira dos diferentes utentes:

Utilizadores externos:

- “os clientes – os clientes têm interesse em informação acerca da continuação de uma entidade, especialmente quando com ela têm envolvimento a prazo ou dela estão dependentes
- os fornecedores e outros credores comerciais – os fornecedores e outros credores estão interessados em informação que lhes permita determinar se as quantias que lhe são devidas serão pagas no vencimento. Os credores comerciais estão provavelmente interessados numa entidade durante um período mais curto que os mutuantes a menos que estejam dependentes da continuação da entidade como um cliente importante.
- o governo e os seus departamentos – o governo e os seus departamentos estão interessados na alocação de recursos e, por isso, nas atividades das entidades. Também exigem informação a fim de regularem as atividades das entidades, determinar as políticas de tributação e como base para estatísticas de rendimento nacional e outras semelhantes.
- investidores – os fornecedores de capital de risco e os seus consultores estão ligados ao risco inerente aos, e ao retorno proporcionado pelos, seus investimentos. Necessitam de informação para ajudar a determinar se devem comprar, deter ou vender. Os acionistas estão também interessados em informação que lhes facilite determinar a capacidade da entidade pagar dividendos.
- os mutuantes- os mutuantes estão interessados em informação que lhes permita determinar se os seus e empréstimos, e os juros que a eles respeitam, serão pagos quando vencidos.
- e o público – as entidades afetam o público de diversos modos. Por exemplo, podem dar uma contribuição substancial à economia local de muitas maneiras incluindo o número de pessoas que empregam e patrocinar o comércio dos fornecedores locais. As demonstrações financeiras podem ajudar o público ao proporcionar informação acerca das tendências e desenvolvimentos recentes na prosperidade da entidade e leque das suas atividades.”

No entanto é necessário também observar os utilizadores internos:

- “Empregados – os empregados e os seus grupos representativos estão interessados na informação acerca da estabilidade e da lucratividade dos seus empregadores. Estão também interessados na informação que os habilite a avaliar a capacidade da entidade proporcionar remuneração, benefícios de reforma e oportunidades de emprego.”

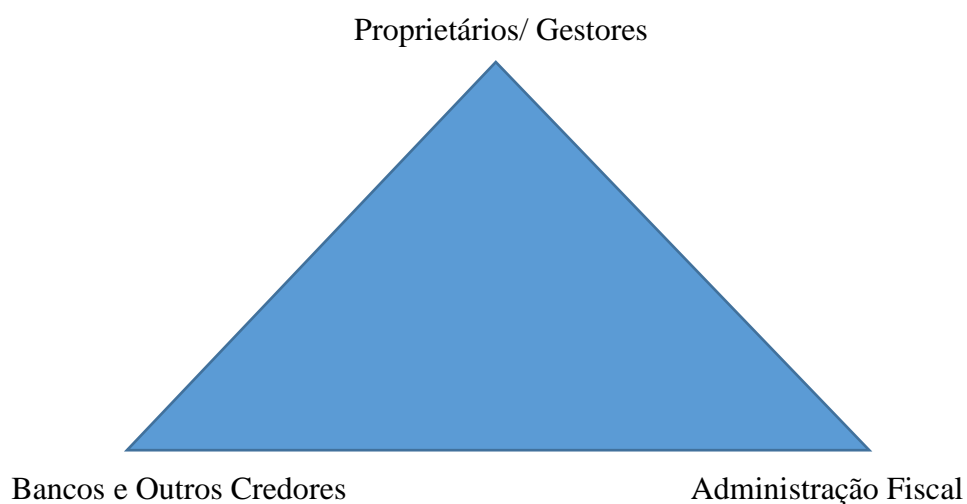
E sobretudo os gestores, os quais têm de tomar as decisões na empresa. Como refere o parágrafo 11 da EC do SNC:

“O órgão de gestão duma entidade tem a responsabilidade primária pela preparação e apresentação das suas demonstrações financeiras. O órgão de gestão está também interessado na informação contida nas demonstrações financeiras mesmo que tenha aceso a informação adicional de gestão e financeira que o ajude a assumir as suas responsabilidades de planeamento, de tomada de decisões e de controlo. O órgão de gestão tem a capacidade de determinar a forma e conteúdo de tal informação adicional para satisfazer as suas próprias necessidades.”

Ora, a contabilidade é importante, pois cabe-lhe o papel de recolher, e posteriormente registar, a informação, para mais tarde ser disponibilizada aos seus utilizadores. A própria EC, no seu parágrafo 1, refere que “as demonstrações financeiras preparadas com o propósito de proporcionar informação que seja útil na tomada de decisões económicas devem responder às necessidades comuns da maior parte dos utentes.” De realçar que um dos principais “utentes”, são os gestores das empresas, que necessitam de informação para tomar as suas decisões, quer sejam decisões operacionais, quer sejam decisões estratégicas. Também na alínea b) do parágrafo 2 da EC refere que um dos objetivos da própria EC é de “ajudar os utentes na interpretação da informação contida nas demonstrações financeiras preparadas”. Nota-se uma preocupação em que a informação das Demonstrações Financeiras (DF) seja útil e fácil de obter. No entanto, é de realçar que nem toda a informação é vista de igual forma por todos os utilizadores, ou melhor, o enfoque dos utilizadores na informação que a contabilidade disponibiliza, não é vista por todos da mesma forma. As necessidades de informação de uns não, são necessariamente as necessidades de informação de outro utente, no entanto esta é genérica e cada um vai retirar o que mais lhe interessa.

No entanto, a informação que resulta das DF tem como objetivo ser perceptível por todos, e isso fica claro no parágrafo 25 da EC onde é referido que “uma qualidade essencial da informação proporcionada nas demonstrações financeiras é a de que ela seja rapidamente compreensível pelos utentes. Para este fim, presume-se que os utentes tenham um razoável conhecimento das atividades empresariais e económicas e da contabilidade e vontade de estudar a informação com razoável diligência.” Tendo em conta a realidade portuguesa, “constituída fundamentalmente por empresas de reduzida dimensão, com carácter familiar, em que a gestão e a propriedade da empresa pertencem, em regra, à mesma pessoa, e com a entrada vedada a novos investidores, as demonstrações financeiras interessam essencialmente aos proprietários/gestores, aos credores (entidades financeiras/bancos e outros credores) e à Administração Fiscal.” (Rosa, 2013). Realça-se que a relevância é uma das principais características das demonstrações financeiras, o que faz com que a informação proporcionada seja útil aos utentes. Como o próprio parágrafo 26 da EC do SNC refere, “para ser útil, a informação tem de ser relevante para a tomada de decisões dos utentes. A informação tem a qualidade da relevância quando influencia as decisões económicas dos utentes ao ajudá-los a avaliar acontecimentos passados, presentes o futuro ou confirmar, ou corrigir, as suas avaliações passadas.”

Figura 1 – Utilizadores da Informação financeira nas PME



Fonte: Rosa (2013)

Para Rosa (2013) a informação é como uma ferramenta para os gestores para a tomada de decisão. Para os bancos e demais credores, é essencial para analisarem se a empresa tem capacidade de cumprir com as suas obrigações. “Para a administração fiscal, a

informação financeira é necessária para apurar os diferentes impostos, com principal destaque para o Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas(IRC)”. Assentando a tributação de IRC no lucro contabilístico, a informação financeira é imprescindível para a Administração Fiscal.

De acordo com o parágrafo 8 da EC do SNC as “demonstrações financeiras fazem parte do processo do relato financeiro. Um conjunto completo de demonstrações financeiras inclui normalmente um balanço, uma demonstração de resultados, uma demonstração de fluxos de caixa, uma demonstração dos capitais próprios e um anexo. Elas podem também incluir mapas suplementares e informação baseada ou derivadas delas, e que se espera que seja lida juntamente com elas. As demonstrações financeiras não incluem, porém, elementos preparados pelo órgão de gestão, tais como relatórios, exposições, debate e análise e elementos similares que possam ser incluídos num relatório financeiro ou anual”. De acordo com Tomás, (2017) “as demonstrações financeiras representam, eventualmente, a parte mais visível do relato financeiro. Procuram proporcionar informação de natureza económica, financeira e fiscal, que seja útil para a tomada de decisões.

Tal como expresso na EC do SNC, essas informações têm como objetivo suportar as mais diversas decisões empresariais das quais se destacam:

- a) Decidir quando comprar, deter ou vender um investimento em capital próprio;
- b) Avaliar a capacidade de a entidade solver os seus compromissos;
- c) Determinar as políticas fiscais;
- d) Determinar a política de dividendos;
- e) Preparar as estatísticas nacionais e internacionais;
- f) Regular a atividade das entidades”

A norma contabilística e de relato financeiro 1 (NCRF) define a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras. Assim, e como refere Tomás (2017), na “prossecução destes objectivos, devem as entidades, em função do nível de normalização contabilística, preparar as seguintes demonstrações financeiras:

- Balanço: evidência a posição financeira da entidade em determinado momento. Nela se especificam os seus ativos, passivos e capital próprio. Esta última massa patrimonial representa o interesse residual sobre os ativos;

- Demonstração dos resultados: evidência o desempenho da entidade num determinado período. São detalhados nesta demonstração financeira os gastos (genericamente associados às diminuições nos benefícios económicos do período ou ao deprecimento de ativos) e os rendimentos (análoga e genericamente associados a aumentos nos benefícios económicos do período);
- Demonstração das alterações no capital próprio: tal como expresso no parágrafo 39 da NCRF 1, as alterações no capital próprio verificadas no período entre duas datas do balanço, refletem o aumento ou a redução nos seus ativos líquidos durante esse período. Para além disso. <<...a alteração global no capital próprio durante um período representa a quantia total de rendimentos e gastos, incluindo ganhos e perdas, gerada pelas atividades da entidade durante esse período>>. Essas alterações evidenciam igualmente o resultado integral, entendido este como a agregação direta do resultado líquido do período com as restantes variações nos capitais próprios não diretamente associados aos detentores do capital num facto patrimonial em que agem como tal;
- Demonstração dos fluxos de caixa: evidência as alterações históricas de caixa e seus equivalentes, identificando os fluxos de caixa (entradas e saídas) do período provenientes de atividades operacionais, de investimento e de financiamento;
- Anexo: divulgação de natureza diversa, apresentadas de forma sistemática e com referência cruzada, têm como principal objetivo assegurar as características da informação financeira, em particular a característica da compreensibilidade.”

É de salientar o parágrafo 25 uma vez mais da EC do SNC, que refere que a compreensibilidade da informação deve ser para todos os utentes, ou seja, todas as asserções nas DF anteriormente referidas devem ser elaboradas com o intuito de serem perceptíveis a todos os utentes. No entanto, o mesmo parágrafo reforça que não deve ser excluída qualquer informação que seja relevante mesmo que menos perceptível para os utentes, ou seja, “a informação acerca de matérias complexas, a incluir nas demonstrações financeiras dada a sua relevância para a tomada de decisões dos utentes, não deve ser excluída meramente com o fundamento de que ela possa ser demasiado difícil para a compreensão de certos utentes.”

Contudo, e apesar de toda a informação que a contabilidade disponibiliza, é de fazer referência ao parágrafo 13 da EC, que apesar de as DF proporcionarem informação, estas

“não proporcionam toda a informação de que os utentes possam necessitar para tomarem decisões económicas uma vez que elas, em grande medida, retratam os efeitos financeiros de acontecimentos passados e não proporcionam necessariamente informação não financeira.”

3.8. A Contabilidade como Ferramenta de Gestão – evidências

Tomar decisões é importante. Mas como tomar decisões, como decidir? Qual a melhor opção a tomar? Qual o melhor caminho a seguir? As decisões a tomar vão melhorar o desempenho da empresa?

A tomada de decisão na empresa é importante, pois uma má decisão pode ter como última consequência, por exemplo por em causa postos de trabalho. Alguns estudos referem que um dos motivos da falência de pequenas empresas é precisamente a falta de matérias económico-financeiras por parte dos gestores, tornando-se, vital desta forma possuírem conhecimentos contabilísticos para a sobrevivência das mesmas. (Serrasqueiro & Nunes, 2004).

Olivera & Martin (1993), referem que a informação contabilística deve ser preparada em tempo útil, de forma a ajudar na tomada de decisão por parte do gestor. Por outro lado, para que o gestor/ decisor tome as decisões mais acertadas, deve ser dotado de conhecimentos de contabilidade para compreender as DF, caso não possua habilitações para o fazer, neste caso, o contabilista deve reunir com o gestor para que possa transmitir e descodificar a informação contida nas DF. Cabe ao Contabilista Certificado (CC) ensinar os gestores a compreender a linguagem técnica de forma a poderem tomar a melhor decisão. Referem também que é importante o CC informar os gestores de toda a legislação e regulamentos que possam por em causa a sobrevivência da empresa e deste modo os postos de trabalho. Concluem estes autores que é imperdoável que os gestores falhem por indiferença dos contabilistas e que estes os devem ajudar a ultrapassar obstáculos de gestão. Cabe assim aos CC ajudarem os gestores a compreender as DF que lhes são fornecidas e explicar toda a informação nela contidas, e não preparar a informação tendo apenas em conta os aspetos legais.

No estudo realizado por Nunes & Serrasqueiro (2004) aplicado a um conjunto de empresas com menos de 50 trabalhadores do distrito de Castelo Branco, concluíram que os gestores atribuíam mais importância à informação contabilística para a tomada de decisão do que para o cumprimento das obrigações legais, sendo que também neste ponto, lhe era atribuída importância. No entanto no “que respeita às decisões financeiras verificou-se que os dirigentes valorizam mais a informação contabilística na tomada de decisões de investimento (estratégicas) e operacionais, do que nas decisões de financiamento e de distribuição de dividendos”. Referindo ainda que “os empresários/gestores consideram que a elaboração das demonstrações financeiras, tem por objetivo fornecer informações, em primeiro lugar, para os empresários/gestores, na gestão da empresa. Com menor importância, surge a elaboração das demonstrações financeiras com o objetivo de satisfazer o cumprimento das exigências da administração fiscal. Por último, os inquiridos consideram que a elaboração das demonstrações é importante para fornecer informações às entidades bancárias e aos restantes utilizadores.” Os resultados evidenciaram que quanto maior a empresa maior é a necessidade de os gestores em recorrer à informação contabilística para a tomada de decisão. À medida que a empresa cresce torna-se cada vez mais difícil tomar decisões de forma intuitiva. Nas empresas com menos de 9 trabalhadores verificaram ainda que os empresários atribuem uma menor importância à contabilidade. Naquele estudo constataram que quando a contabilidade é feita externamente, as habilitações dos empresários são o ensino básico e secundário, pelo que o empresário pode ter dificuldades na interpretação das DF, pelo que o contabilista desempenha um papel importante no seu aconselhamento. Os empresários que têm formação superior são os que valorizam mais a informação contabilística na tomada de decisão.

Na sua tese de doutoramento “A importância da informação financeira nas PME” Rosa (2013), refere que a importância dada à informação contabilística não é uniforme. “Embora a informação financeira seja considerada muito importante e útil para a gestão interna, é superiormente considerada para fins fiscais, verificando-se um menor nível de reconhecimento para as decisões de financiamento.” Assim conclui o autor que em geral as empresas utilizam a informação principalmente para fins fiscais, seguidamente para a gestão interna e por último para as decisões de financiamento. Verificou ainda que as empresas que têm contabilidade interna dão mais importância e utilidade à informação financeira. Além disso, verificou que os serviços de contabilidade eram consultados apenas para preparar informação para os utentes externos.

Gouveia (2014), ao aferir se os decisores das empresas usam a contabilidade e sobre a da sua utilidade para as microempresas (ME), verificou que a informação contabilística é utilizada por 81% dos gestores ME com uma frequência mensal no processo de tomada de decisão referindo ainda que as restantes não usam devido à grande dificuldade de compreensão e interpretação da informação, reconhecendo os gestores que se tivessem formação nas áreas económicas a informação seria mais facilmente interpretada e a sua utilização permitiria melhores resultados. Verificou também que são as empresas mais antigas que mais utilizam a informação contabilística. Por outro lado, também as empresas mais recentes, com menos de cinco anos, ainda que numa percentagem inferior, mas significativa também a utilizam. Identificou como fator com maior grau de importância na tomada de decisão, a experiência profissional, o que vai ao encontro dos resultados obtidos em muitos estudos realizados, seguindo-se a formação pessoal e académica sendo que só depois se encontra a informação contabilística e o CC, sendo que quando tomam decisões os responsáveis concedem menor grau de importância à intuição. Observou contudo que “ a contabilidade é considerada uma mais-valia por quase todas as empresas inquiridas e grande parte delas considera que mesmo que esse serviço não fosse de carácter obrigatório continuariam a recorrer ao mesmo. Assim, tudo indica que é reconhecida a importância da contabilidade para o desempenho das funções dos responsáveis das empresas.”

Alves (2015) estudou os principais fatores que limitam a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão das ME Portuguesas, e a relação existente entre os fatores de insucesso e os fatores que limitam a utilização da informação. Pretendeu também demonstrar que a deficiente utilização da informação contabilística no processo de decisão e que é um dos principais fator de insucesso das ME. Através da amostra demonstrou “a importância que a informação contabilística detém no processo de tomada de decisão de uma microempresa, uma vez que a maioria dos inquiridos não hesita em considerar a Deficiente Utilização da Informação Contabilística como um dos mais importantes fatores de insucesso das microempresas Portuguesas”.

De acordo com o estudo, os gerentes das ME não reconhecem os benefícios inerentes à utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão. Foi possível constatar que os CC afirmam que os gerentes das ME não utilizam informações contabilísticas no processo tomada de decisão, “valorizando a experiência e a intuição em detrimento da informação contabilística quando têm de decidir, pois não lhe reconhecem utilidade”. Afirma o autor que a “Gestão Inadequada decorre da própria incapacidade do

gerente a vários níveis, principalmente ao nível de manuseamento da informação contabilística, pois esta incapacidade limita não só a utilização da informação contabilística, mas também o desenvolvimento da própria microempresa, aumentando o risco de falência da mesma.”

Concluiu ainda o autor que independentemente de os gestores valorizarem ou não os benefícios da utilização contabilística os CC consideram deficiente a utilização da informação contabilística como um importante fator no insucesso das ME. Os CC referiram ainda que a limitação da utilização da informação no processo de tomada de decisão está diretamente relacionado com os seus gerentes que têm dificuldade em compreender e interpretar a informação contabilística e não têm capacidade desta forma de retirar os devidos proveitos da informação. Salienta este autor que é importante que os CC ajudem na interpretação dos dados. A maioria dos inquiridos reconheceu ainda que a utilização da informação contabilística beneficia o processo de decisão de uma ME e que estas não conseguem sobreviver num mercado competitivo sem a utilização deste tipo de informações.

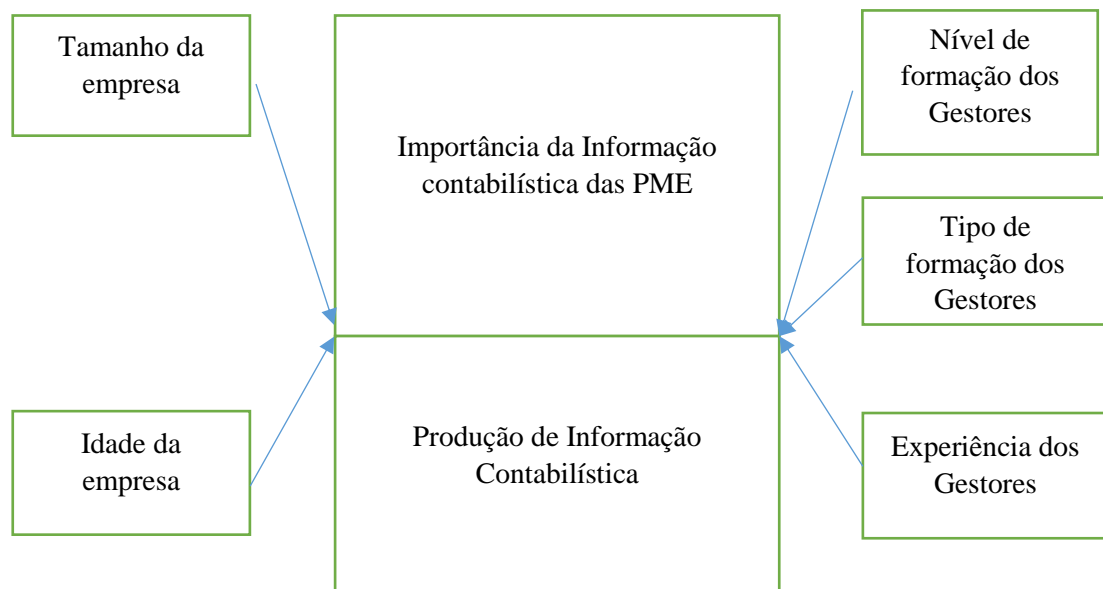
Alves (2008), realizou um estudo a seis grandes empresas industriais Portuguesas, entrevistou 17 dirigentes da área financeira e apresentou os resultados no artigo sobre “a contabilidade nas decisões de Gestão dos Dirigentes Portugueses”, onde conclui que a informação contabilística é utilizada na maioria das decisões. “o processo de tomada de decisão nas seis grandes empresas da indústria transformadora portuguesa estudadas é estruturado” e os “resultados obtidos indicam que a informação contabilística é utilizada na maioria das decisões apresentadas pelos dirigentes das áreas comercial/marketing e produção inquiridos, não tendo sido identificadas diferenças significativas entre as decisões estratégicas e de rotina. Neste último caso, em decisões do dia-a-dia, constata-se que os dirigentes apenas solicitam informação contabilística específica quando ela é decisiva para a decisão a tomar.”

O estudo desenvolvido por Porton & Longaray, 2006, conclui que a maior parte dos decisores inquiridos utilizavam de forma regular a informação contabilística para a tomada de decisões. “Percebeu-se, também, que mais da metade das organizações da amostra fazem uso de praticamente de todos os relatórios contabilísticos em suas decisões” e que estes relatórios consultados, como o balancete são elaborados para estes gestores mensalmente.

Hamadi , Bonache, Chapelier, & Mohamemed (2011), realizaram um estudo para as Pequenas e médias empresas (PME) francesas onde tentaram estudar a importância do

uso da informação contabilística segundo diversas óticas. Os autores formularam cinco hipóteses de estudo. Por um lado, estava a empresa no outro estava o gestor. Pelo lado da empresa tentaram verificar se o tamanho da empresa e a idade da empresa influenciava a importância dada à contabilidade. Por outro lado, focaram-se no gestor para tentar aferir se o nível de formação e se a formação na área da gestão e a sua experiência condicionava quer a produção de informação contabilística quer a importância dada à essa mesma informação. Este estudo que foi a realização de três trabalhos de pesquisa concluiu que apenas a relação da idade da empresa e a utilidade não era significativa, sendo que todas as outras relações eram significativas. Verificaram que além da formação ser importante e um fator a considerar relevante, também a formação nas áreas da gestão era favorável à importância da informação contabilística.

Ilustração 5 – Procura de informação



Fonte: Hamadi , Bonache, Chapelier, & Mohamed(2011)

Martins (2007) realizou um estudo acerca da relação da banca com as empresas, principalmente no que diz respeito ao investimento. Refere a autora que é importante que as DF reflitam a verdadeira imagem das empresas para que estas ao pedirem financiamento, sejam analisadas com base em informação verdadeira. Desta forma concluiu, que quanto mais as empresas dependiam da banca ao nível do financiamento, maior era a probabilidade de a informação contabilística ser alterada de modo a que o financiamento lhes seja

concedido. Concluiu também que quanto maior era a dependência da banca maior era o incentivo a proceder a alterações nas DF, e que o contrário também se verificava, ou seja, quanto menos as empresas dependessem da banca, mais informação de qualidade era prestada.

4. A empresa e a Gestão

“As organizações são unidades (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de se atingirem objetivos específicos. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a mudanças.” (Teixeira, 2005) De salientar a referência a um organismo social vivo, porque de facto, uma empresa está inserida numa comunidade e “insere-se na sociedade, não só como célula de base da economia, mas também como fator influente na evolução das condições de vida humana e na promoção do bem comum.” (Carvalho, 2016)

É interessante a forma como Sousa (1997) se refere às organizações, “vivemos numa sociedade das organizações”, dando o exemplo que crescemos e vivemos em organizações:

- Nascemos em hospitais ou maternidades;
- Estudamos numa escola do ensino básico/secundário/superior
- Trabalhamos nas mais variadas organizações, desde bancos, empresas industriais, hotéis, empresas seguradoras
- Nos nossos tempos de lazer, usufruímos de serviços prestados pelas organizações, tais como cinemas, museus, restaurantes ou ainda a utilização de produtos por elas produzidas, desde livros, os mais diversos artigos de desporto, filmes, livros, etc.

Vivemos assim de e em as organizações, que suportam o nosso quotidiano, relacionando-nos nelas. Teixeira (2005) diz que “a empresa é, com certeza, uma das invenções mais importantes do homem e, ao mesmo tempo, uma das instituições fundamentais da nossa sociedade. De facto, o que seria a nossa vivência no mundo atual sem a existência das empresas? Desde as empresas familiares até às multinacionais, são elas, na verdade, que mais afetam o nosso modo de vida. É nelas, aliás, que a maior parte de nós passa a maior parte do nosso tempo de vida. A organização é o meio mais eficiente de satisfazer um grande número de necessidades humanas. As empresas distinguem-se das demais organizações sociais pelas seguintes características: são, em regra, orientadas para o lucro, assumem riscos, são geridas segundo uma filosofia de negócios e como tal reconhecidas pelos governos e pelas outras organizações que com elas lida, e são, geralmente, avaliadas sob um ponto de vista contabilístico”.

A empresa tem como objetivo a produção de bens e serviços e que passa fundamentalmente pela satisfação dos seus clientes. Na empresa estão reunidos:

- Um conjunto de pessoas – trabalhadores e investidores,
- Um conjunto de meios, várias infraestruturas, desde os computadores, à maquinaria para a produção.

Normalmente, toda a empresa está sobre a alçada de um gestor que orienta e define as políticas internas de forma a que tudo na empresa funcione para se atingirem os objetivos, que passa pela obtenção dos lucros e pela sobrevivência no mercado. A empresa relaciona-se com vários agentes económicos: os clientes – pela venda de produtos ou prestações de serviços, são dos mais principais *stakeholders*, visto que é das vendas que a empresa sobrevive. Os fornecedores – uma empresa que produza com qualidade, tem necessariamente que comprar o que necessita a outras empresas. Os financiadores – no decorrer da atividade de uma empresa existe, por vezes, a necessidade desta se financiar. Para isso terá de prestar informação para que estes emprestem recursos financeiros, prestar informação fiscal, estatística e outros elementos sobre o emprego e demais informações económicas e social.

Existem vários tipos de organizações, no entanto, empresas que produzem bens e ou prestam serviços estão orientados para o lucro, e desta forma, distinguem-se das organizações sociais, onde objetivos não passam pela acumulação de riqueza. Existem todo um conjunto de organizações em que o objetivo passa essencialmente pela prestação de serviços à sociedade, desde associações/ organizações sem fins lucrativos. O que distingue as empresas daquelas organizações é de facto a orientação para a maximização do lucro. Sousa (1997) refere que como “agente económico que é, vai necessariamente ter como objetivo último a otimização do lucro a longo prazo, entendido este como a criação, tanto quanto possível estável, de um excedente que lhe permita assegurar a sua sobrevivência e desenvolvimento, ou, dito de outra forma, manter a estabilidade de longo prazo do seu ciclo de atividade.”

Uma empresa tem relações com praticamente todos os agentes económicos numa economia, sendo ela própria um agente económico. A empresa presta serviços ou vende produtos aos seus clientes, compra aos seus fornecedores, também eles organizações, têm relações com o estado através do pagamento de impostos, remunera os funcionários em troca do trabalho prestado. As empresas estão presentes em muitos dos atos praticados no dia a dia de cada um. Para Teixeira (2005) as organizações existem por três razões:

- Sociais, ou seja, pela necessidade de o homem viver em sociedade, “são seres gregários”, têm a necessidade de viver uns com os outros.
- Por razões materiais, pois o desenvolvimento das organizações leva a que as tarefas executadas sejam mais rápidas, tornando-as mais produtivas e eficientes.
- E por fim, razões de sinergia, ou seja, as diversas tarefas desenvolvidas num mesmo local por diversas pessoas, concentradas no mesmo espaço leva a que seja produzido mais, que se fossem produzidas por vários agentes em vários sítios.

“Todas as organizações têm um conjunto de elementos essenciais: a direção e os trabalhadores, com papéis definidos e delimitados, e que interagem entre si para desenvolver as funções essenciais na organização...As organizações dispõem de um conjunto de meios de produção: os objectos de trabalho (por exemplo, as matérias-primas) e os meios de trabalho (ou seja, os equipamentos e ferramentas que os trabalhadores usam). Têm, ainda, uma estrutura organizacional que integra e dispõem os trabalhadores e os equipamentos, de modo a permitir atingir o fim proposto – a produção de bens e/ou a prestação de serviços”. (Ferreira , Santos, Reis, & Marques, 2010)

Como refere Carvalho (2016), “do ponto de vista jurídico, as empresas classificam-se, segundo o estatuto social e a propriedade do capital, em quatro tipos principais:

- Públicas – pertencem à comunidade e encontram-se sob a gestão do estado ou seus representantes;
- Anónimas – são propriedade de muitos particulares que, normalmente, entregam a gestão a seus representantes;
- Quotas – são propriedade de poucos particulares geridas, maioritariamente, pelos próprios titulares do capital
- Cooperativas – são pertença dos cooperantes e são geridas por eles próprios, são sociedades de pessoas, enquanto as anteriores são sociedades de capital”

4.1. Classificação das Empresas em Portugal

Segundo o decreto lei 98/2015, de 2 de junho, podem ser definidas várias categorias de empresas:

1– Consideram -se micro entidades aquelas que à data do balanço, não ultrapassem dois dos três limites seguintes:

- a) Total do balanço: € 350 000;
- b) Volume de negócios líquido: € 700 000;
- c) Número médio de empregados durante o período: 10.

2– Consideram-se pequenas entidades aquelas que, excluindo as situações referidas no número anterior, à data do balanço, não ultrapassem dois dos três limites seguintes:

- a) Total do balanço: € 4 000 000
- b) Volume de negócios líquido: € 8 000 000
- c) Número médio de empregado durante o período: 50

3– Consideram -se médias entidades aquelas que, excluindo as situações referidas nos números anteriores, à data do balanço, não ultrapassem dois dos três limites seguintes:

- a) Total do balanço: € 20 000 000;
- b) Volume de negócios líquido: € 40 000 000;
- c) Número médio de empregados durante o período: 250

4– Grandes entidades são as entidades que, à data do balanço, ultrapassem dois dos três limites referidos no número anterior.

- a) Total do balanço: € 20 000 000
- b) Volume de negócios líquido: € 40 000 000
- c) Número médio de empregados durante o período: 250

4.2. Caracterização das Empresas em Portugal

Segundo dados do INE, em 2016, existiam em Portugal 1 196 102 empresas.

- 68,2% eram empresas individuais – 815 167
- 31,8% sociedades – 380 935

Em relação aos dados disponíveis do ano anterior (2015), o relatório do INE refere que as empresas individuais aumentaram 3,1% e as sociedades aumentaram 3,2%.

Figura 2 – Indicadores das empresas em Portugal (2016)



Fonte: INE, SCIE

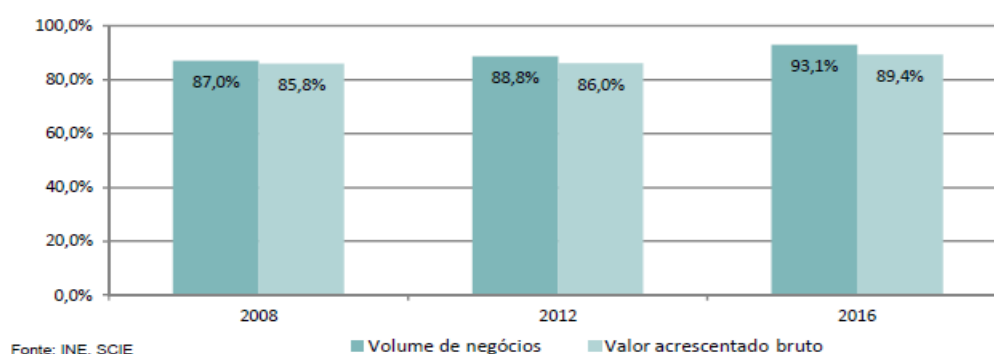
Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 2.0.1

Conforme ilustra a Figura 2 o número de pessoas a trabalhar nas empresas era de 3 704 740, um número que aumentou em relação a 2015 em 3,5%. O volume de negócios (VN) foi de 340 480 milhões de euros com um aumento de 2,7 em relação ao ano anterior.

As empresas sob a forma jurídica de sociedade representavam 75,7% do total do Pessoal ao serviço e 95,7% do VN.

93,1% do VN foram realizados pelas empresas não financeiras e representaram 89,4 % do Valor acrescentado Bruto (VAB) do setor empresarial português. As empresas do setor financeiro perderam peso no total da economia entre os anos de 2008 e 2016.

Figura 3 – Peso das empresas não financeiras no total da economia (2008, 2012, 2016)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 2.1.1

Através da Figura 4 podemos verificar ainda que as empresas não financeiras aumentaram o seu peso na economia, ao contrário as empresas financeiras que diminuíram o seu peso, fruto da reestruturação que houve no sector bancário.

Figura 4 – Principais indicadores económicos das empresas financeiras e não financeiras (2008-2016)

Tipo de empresas	Ano	Empresas	Pessoal ao Serviço	VVN	VAB	EBE
		N.º		10 ⁶ Euros		
Empresas não financeiras	2016	1 196 102	3 704 740	340 480	85 410	36 775
	2015	1 163 082	3 578 913	331 602	80 548	33 910
	2014	1 128 258	3 449 428	323 009	76 131	31 734
	2013	1 098 409	3 377 598	317 715	73 111	29 478
	2012	1 065 173	3 405 269	320 136	73 126	28 423
	2011	1 113 559	3 631 747	341 443	79 339	31 495
	2010	1 145 390	3 732 512	349 491	84 956	36 037
	2009	1 199 843	3 834 544	334 345	84 227	35 848
	2008	1 235 989	3 961 546	365 829	88 037	38 869
Tx. var média anual 2008-2016 (%)		-0,4	-0,8	-0,9	-0,4	-0,7
Empresas financeiras	2016	18 104	95 370	25 326	10 087	6 489
	2015	18 324	97 551	27 902	10 831	6 828
	2014	18 896	99 156	32 133	9 646	5 638
	2013	21 038	103 133	36 189	9 425	5 283
	2012	21 742	106 450	40 465	11 896	7 814
	2011	22 697	109 886	43 017	12 320	7 796
	2010	22 875	111 524	45 103	12 483	7 907
	2009	23 735	111 693	45 411	13 746	9 211
	2008	25 463	112 871	54 463	14 584	10 133
Tx. var média anual 2008-2016 (%)		-4,2	-2,1	-9,1	-4,5	-5,4

Fonte: INE, SCIE

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 2.1.2

Nas sociedades como podemos verificar na Figura 5, as sociedades por quotas são as mais representadas com um total de 349 810, logo seguidas pelas Anónimas com 22 541. Contudo as sociedades anónimas foram as que tiveram maior peso nos indicadores de VN e VAB e também no Excedente Bruto de Exploração (EBE).

Figura 5 – Principais indicadores económicos das empresas não financeiras (2016)

	Empresas		Pessoal ao serviço		Volume de negócios		VAB		Gastos com o pessoal		EBE	
	2016	TV anual	2016	TV anual	2016	TV anual	2016	TV anual	2016	TV anual	2016	TV anual
	Nº	%	Nº	%	10 ⁶ Euros	%	10 ⁶ Euros	%	10 ⁶ Euros	%	10 ⁶ Euros	%
Total das empresas não financeiras	1 196 102	2,8	3 704 740	3,5	340 480	2,7	85 410	6,0	48 922	4,3	36 775	8,4
<i>Forma jurídica</i>												
Empresas individuais	815 167	3,1	899 817	2,6	14 594	1,5	6 457	6,8	1 189	0,8	5 458	8,4
Sociedades	380 935	2,3	2 804 923	3,8	325 886	2,7	78 953	6,0	47 733	4,4	31 317	8,4
Anónimas	22 541	0,7	912 572	2,6	169 177	0,6	39 999	4,3	20 778	2,7	18 810	6,3
Quotas	349 810	2,6	1 796 667	4,7	141 998	5,6	35 437	8,1	24 923	6,4	10 665	12,7
Outras	8 584	-2,2	95 684	-0,9	14 711	0,3	3 517	4,3	2 032	-0,9	1 841	7,4
<i>Dimensão</i>												
PME	1 195 064	2,8	2 957 309	3,4	206 817	4,1	54 265	6,9	33 020	5,2	21 787	9,8
Grandes	1 038	2,5	747 431	4,0	133 663	0,6	31 145	4,5	15 902	2,6	14 988	6,6
<i>Setor de atividade</i>												
Agricultura e pescas	132 845	-0,4	194 122	0,9	6 543	4,0	1 655	5,9	929	7,1	1 292	13,7
Indústria	67 997	0,3	695 783	2,4	83 022	0,0	20 563	4,7	11 789	3,8	8 742	5,8
Energia e água	5 206	110,7	44 125	11,8	23 850	-2,2	5 865	5,4	1 014	2,7	4 771	5,5
Construção e atividades imobiliárias	114 653	4,2	358 640	3,0	22 914	0,7	7 263	3,9	4 609	2,0	2 377	8,5
Comércio	220 359	-0,8	749 170	1,8	128 088	3,5	16 582	5,9	10 454	4,4	5 962	8,8
Transportes e armazenagem	21 799	0,7	159 888	3,5	18 425	3,9	6 629	4,1	3 804	3,4	2 836	5,2
Alojamento e restauração	97 562	6,2	317 808	8,3	11 615	14,8	4 750	21,4	2 857	10,9	1 860	41,5
Informação e comunicação	16 453	5,5	94 132	3,4	11 898	4,4	5 374	6,5	2 737	4,6	2 566	8,1
Outros serviços	519 228	4,2	1 091 072	4,5	34 125	6,1	16 731	5,8	10 728	4,5	6 368	7,2

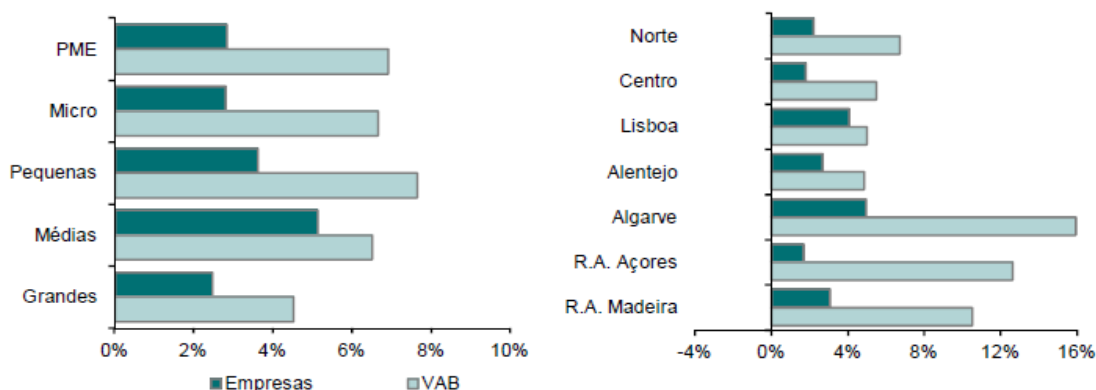
Fonte: INE, SCIE

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 3.1.1

Um facto interessante a realçar é o desempenho das Pequenas e Médias Empresas (PME) em 2016 que tiveram variações superiores, em comparação às grandes empresas.

De realçar numa altura em que se fala muito do Setor do Turismo em Portugal, as empresas do setor do Alojamento e Restauração, têm um crescimento muito significativo no VN com 14,8% em comparação com o ano de 2015 e o VAB com crescimentos de 21,4% e o EBE com 41,5%.

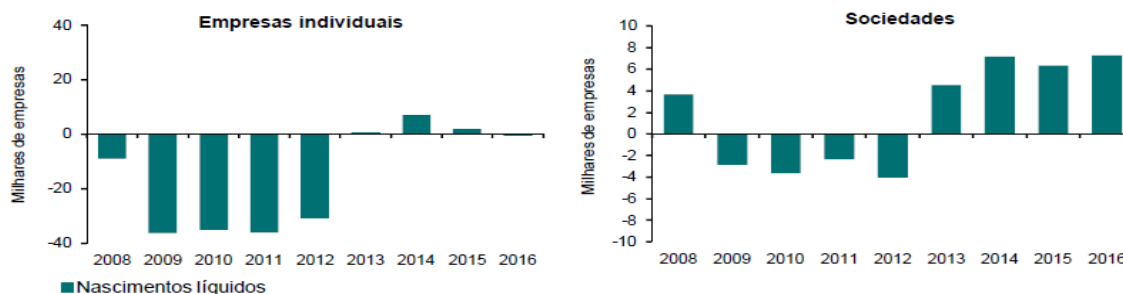
Figura 6 – Variação anual do número de empresas e do VAB por dimensão e localização da sede por NUTS II (2016)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 3.1.2

A Figura 6 indica-nos que foram as empresas de média dimensão que registaram o maior crescimento em termos de unidades, com cerca de 5%, e por outro lado, foram as pequenas empresas que registaram um maior crescimento no VAB

Figura 7 – Nascimentos Líquidos de empresas e dimensão média dos nascimentos e mortes de empresas por forma jurídica (2008-2016)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2018), Figura 2.2.2

Nestes dois gráficos podemos verificar a evolução do crescimento das empresas, quer as empresas individuais quer as sociedades.

4.3. A Gestão

Uma das questões fulcrais que se coloca é o que se entende por gestão? Em que consiste? É tomar decisões financeiras? É para coordenar os recursos humanos? É para motivar os colaboradores? É liderar? É planear?

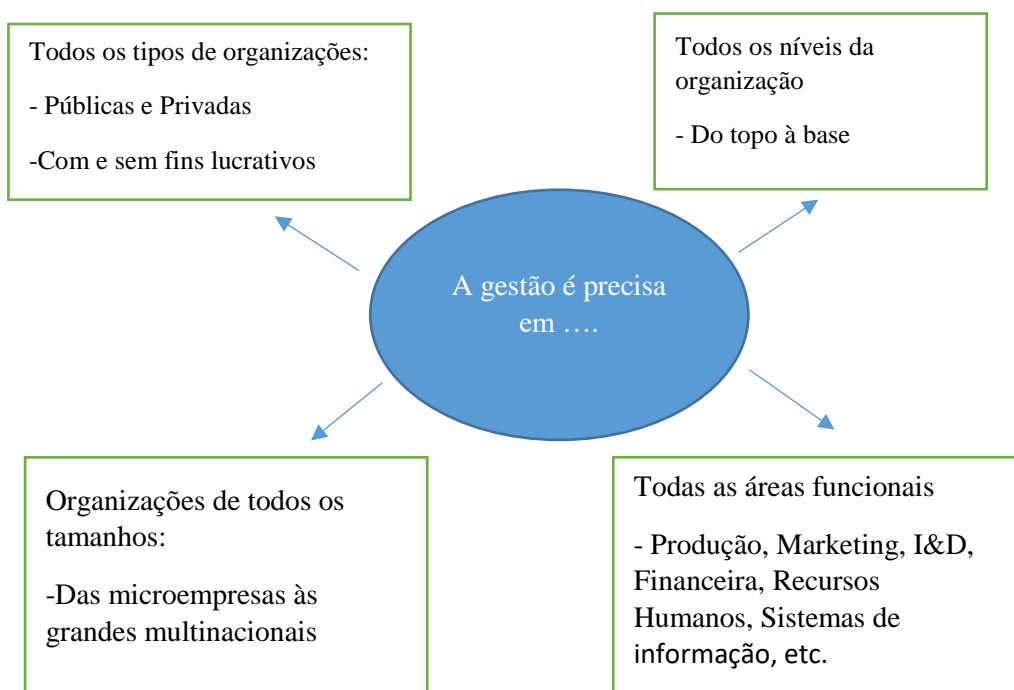
Como refere Mações (2017), a necessidade da gestão aparece com o surgimento das empresas. Define gestão como “o processo de coordenar as atividades dos membros de uma organização, através do planeamento, organização, direção e controlo dos recursos organizacionais, de modo a atingir, de forma eficaz e eficiente os objetivos estabelecidos.” Da mesma forma, Santos A. R., (2008) dá uma definição de gestão equivalente à anterior, onde sugere que gestão é um “processo de coordenação e integração de actividades, através do planeamento, organização, direção e controlo, tendente a assegurar a consecução dos objectivos definidos, através das pessoas, de forma eficaz e eficiente.” Das definições anteriores podemos desde já retirar algumas palavras chave: planear, organizar, dirigir e controlar.

Drucker (2008), Sousa (1997) e Teixeira (2005) focalizam a gestão na vertente humana. Drucker (2008) afirma que a “gestão tem que ver com seres humanos. A sua função é tornar as pessoas capazes de um desempenho conjunto, tornar os seus pontos fortes eficazes e as suas fraquezas irrelevantes. Isto é, organização e é a razão pela qual a gestão é o fator crítico determinante.” E Sousa (1997) refere “que gerir é o processo de trabalhar com e através dos outros a fim de atingir eficazmente os objetivos organizacionais usando eficientemente os recursos escassos num contexto em mudança”. Este refere que “Estamos dependentes da gestão para a nossa subsistência”, uma vez que as pessoas trabalham em organizações, sugerindo que a nossa subsistência depende delas. Dependemos da gestão das organizações para as quais trabalhamos. Teixeira (2005), também define gestão como a obtenção de resultados com o esforço das pessoas, ou seja, passa por gerir e coordenar os recursos humanos e, através da ação coordenar todos os esforços para se atingirem os objetivos propostos. Também Ferreira, Santos, Reis, & Marques (2010) focalizam a gestão nas pessoas, ao referir que “a gestão é o processo de conceber e manter um ambiente no qual os indivíduos, conjunta ou individualmente, atingem eficientemente os objetivos definidos. É esta a preocupação de gestores executivos.” No entanto, acrescentam os autores que todas as organizações têm necessidade da gestão, pois só assim conseguem aumentar a produtividade, conseguindo com isso a obtenção de lucros, objetivo último da empresa. Mas

para ser uma gestão eficiente terá de existir vários níveis hierárquicos, onde existem vários gestores com diferentes níveis de responsabilidade.

A Ilustração 6 é elucidativa do que é a gestão. É necessária em todas as organizações quer sejam privadas ou públicas, com fins lucrativos ou sem esse fim, como o caso de várias associações. Existem vários níveis hierárquicos de gestão, dependendo do grau de responsabilidade, e consoante a hierarquia do gestor. Existem, também, vários tipos de gestores: o gestor de recursos humanos; o gestor da área financeira; o gestor da área comercial. Dentro de cada área da empresa existem vários tipos de responsabilidades e de especialização em cada área. Independentemente do tamanho da organização, desde a mais pequena, das microempresas, até às grandes empresas.

Ilustração 6 – Necessidade da gestão



Fonte: Ferreira , Santos, Reis, & Marques, (2010) – adaptado de Robbins S. e Coulter M.(2005), Management. 8 th Ed., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson/ McGraw-Hill.

Um dos aspetos que é focalizado na literatura sobre a gestão tem que ver com a área de formação dos gestores, sendo que independentemente da formação base, muitos autores consideram que é necessário que estes obtenham uma formação mínima em gestão.

Consideram que muitas empresas são mal sucedidas devido à falta de conhecimentos na área da gestão. Assim, para Ferreira, Santos, Reis, & Marques (2010) “o gestor precisa ter conhecimentos em diferentes áreas, como a economia, a sociologia, a psicossociologia das organizações, a gestão de recursos humanos, as finanças, as contabilidades, o comércio, etc. A questão de fundo é que os executivos que gerem sem terem os conhecimentos (da ciência inerente à gestão) apenas podem confiar na sua intuição, na sorte, no seu bom senso e na receita que resultaram no passado ou para outras empresas.” Se os gestores não tiverem uma base mínima de conhecimentos em gestão, terão muitas dificuldades em levar a ‘bom porto’ as suas empresas, visto que não podem gerir somente com base em intuições.

4.4. Funções da Gestão

Teixeira (2005) sublinha que gerir não é coordenar pessoas, mas um conjunto de ações que vão desde o planeamento, organização, gestão e por fim, controlo. Considera importante o esforço realizado em todas as áreas e em todos os níveis da empresa de forma a que os objetivos globais sejam alcançados.

Ilustração 7 – Funções da Gestão



Fonte: Adaptado de Santos A. R., (2008)

Da Ilustração 7 pode-se explicitar algumas definições:

- Planear – Consiste em definir os objetivos da empresa. Para atingir estes objetivos é necessário definir as estratégias para os alcançar. Trata-se de traçar o caminho

a seguir. De uma forma resumida, trata-se de impor uma missão e definir os meios para os atingir.

- Organização – Uma empresa é constituída por um vasto conjunto de recursos, desde os recursos humanos, financeiros, materiais até às próprias instalações. Desta forma, organizar consiste em afetar da melhor forma possível todos os recursos disponíveis na organização.

- Dirigir – Entende-se por dirigir a capacidade do gestor em influenciar o comportamento dos trabalhadores de forma a que estes tenham um comportamento adequado e se obter o melhor resultado possível. Nesta tarefa, cabe ainda a resolução/minimização de possíveis conflitos.

- Controlo – trata-se de monitorizar todos as tarefas anteriores, ou seja, verificar se o desempenho está como o planeado e se existem desvios. Se houver desvios estes devem ser corrigidos de forma a atingir os objetivos propostos.

Teixeira (2005), constata que Moisés no caminho para o Egito, terá sido dos primeiros a ser responsável por uma organização e que chegou a tomar decisões que se podem enquadrar no âmbito da gestão. O autor refere ainda uma sugestão feita pelo sogro de Moisés, que mandou escolher dez trabalhadores e que estes teriam que formar equipas de cinquenta elementos e ser responsáveis por eles, e estes cinquenta teriam que escolher outros cem trabalhadores e assim sucessivamente, de forma a que o povo fosse bem coordenado.

4.5. Gestor

Ferreira , Santos, Reis & Marques (2010), afirmam que a gestão é feita por gestores. No entanto, sublinham os autores, que estes gerem uma empresa na maioria das vezes, sem terem qualquer tipo de formação na área da gestão. Em Portugal é muito comum nas empresas os engenheiros desempenharem funções de gestão, não tendo por vezes nenhuma formação ou qualquer base de gestão para assumirem essas funções. Por outro lado, existem também vários tipos de empresas, que vão desde as micro às grandes empresas, fazendo com que existam também vários tipos de gestores. E, mesmo dentro de cada organização, como existem vários tipos de hierarquias, dependendo de organização para organização, também

existem vários tipos de gestores com diferentes tipos de responsabilidades. Desta forma, os autores definem gestor como sendo “alguém que trabalha com e através de outras pessoas, coordenando os seus trabalhos de modo a atingir objetivos definidos, liderando as pessoas e controlando a implementação de objetivos estratégicos e operacionais. Assim, o papel do gestor não é acerca dos seus próprios resultados, mas antes em ajudar outros a fazer o seu trabalho.” Um gestor, para além dos conhecimentos sobre a área da gestão, deve ter também outras capacidades e aptidões, sendo que os humanos e relacionais são fundamentais na organização, visto que trabalha com pessoas. Ter conhecimentos técnicos, executivos e conceptuais para tomar decisões são também fundamentais.

Santos A.R. (2008) na sua obra refere Salvador Caetano para quem, “o gestor é como que um timoneiro numa embarcação”, e sublinha o papel de decisão do gestor, refere, “hoje em dia já não basta ter uma boa ideia, também já não basta ser capaz de a implementar. Se não formos rápidos, as boas ideias e intenções ficam na gaveta. Nos dias de hoje é preferível fazer, e se errarmos, sermos capazes de corrigir velozmente aprendendo com os erros.”

É importante, por outro lado, salientar que um gestor não pode apenas olhar para dentro da sua própria organização, esta está enquadrada num sistema económico e mantém relações permanentes com vários agentes. Para Sousa (1997) “o gestor representa a empresa em todas as suas relações com o exterior. O seu papel é particularmente relevante ao nível do subsistema de gestão e na interação com o meio ambiente. É a ele que cabe, enquanto decisor, o estabelecimento das relações negociais com todas as entidades que concorrem nos mercados em que a empresa está presente. É a ele afinal que, intrinsecamente, compete levar a cabo a análise de que resultarão as decisões de gestão da dependência da empresa face aos seus *stakeholders*.”

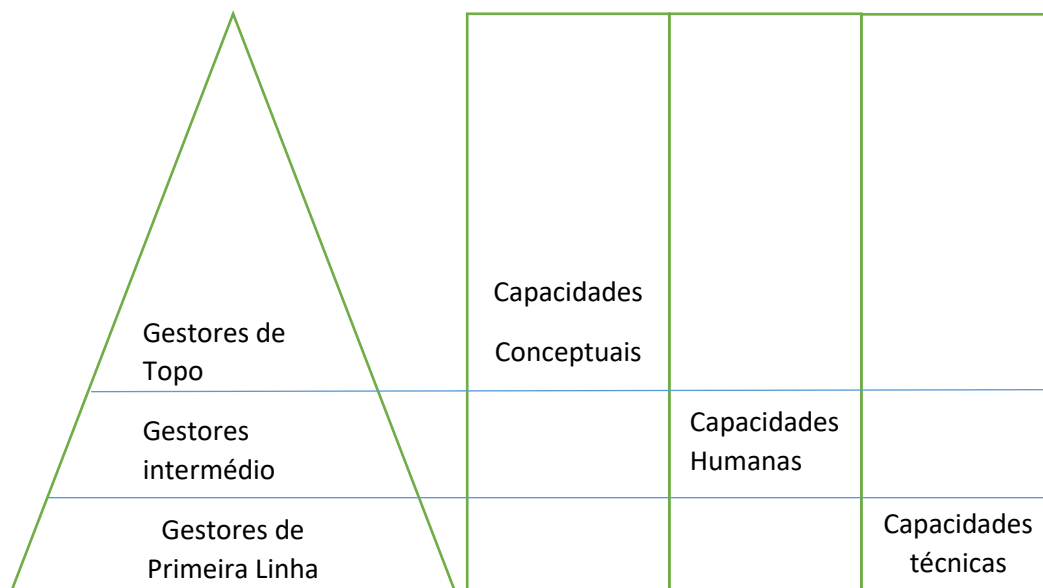
4.6. Capacidade e Aptidões dos Gestores

Mações (2017), Santos A. R. (2008) e Teixeira (2005) fazem referência, nos seus trabalhos, às várias capacidades e aptidões que os gestores devem possuir. Assim, estes devem possuir capacidades conceptuais, humanas e capacidades técnicas. A capacidade conceptual, tem a ver com a capacidade que o gestor tem em resolver problemas complexos. As capacidades conceptuais são tanto mais necessárias quanto mais elevado for o nível

hierárquico do gestor, ou seja, à medida que as responsabilidades vão aumentando maior a necessidade destas capacidades para resolver as situações que possam surgir. A capacidade humana refere-se à capacidade e competências que os gestores precisam de ter para se relacionarem com as pessoas. Como refere Mações (2017) diz respeito “à capacidade dos gestores para trabalhar e comunicar com outras pessoas ou grupos, entendendo-as, motivando-as e liderando-as. Atendendo a que o trabalho de um gestor consiste na realização de objetivos através das pessoas, as capacidades humanas são cruciais para o seu bom desempenho”. É, a capacidade de obter a adesão dos outros. Os gestores que tenham um bom relacionamento humano conseguem levar os seus subordinados a segui-lo, e desta forma, atingirem os objetivos da empresa. As capacidades técnicas são os conhecimentos especializados que os gestores devem possuir e dominar na sua área de ação. São os conhecimentos especializados que deve possuir de forma a que seja capaz de solucionar problemas concretos como refere Santos A. R., (2008) “É assim que por exemplo, um diretor administrativo e financeiro precisa de ter profundos conhecimentos técnicos de contabilidade geral e analítica, fiscalidade, gestão financeira, análise de projetos e controlo de gestão”.

Para Mações (2017) estas três capacidades são importantes para qualquer gestor, no entanto “a sua importância depende do nível organizacional do gestor na organização... as capacidades técnicas devem existir a todos os níveis hierárquicos, embora tenham mais importância para os gestores de primeira linha... Para os gestores de topo, as capacidades técnicas devem situar-se ao nível do conhecimento da indústria, do mercado e dos processos e produtos da organização. Para um gestor intermédio, as capacidades técnicas dizem respeito ao conhecimento especializado da área funcional de que é responsável, por exemplo, um diretor financeiro deve ter conhecimentos de contabilidade, finanças e gestão financeira.”

Figura 8 – Capacidades dos Gestores



Fonte: Mações (2017), Figura 1.4

“O gestor é o membro da organização que integra e coordena o trabalho de outros membros e que desempenha, com maior ou menor grau de autonomia, um conjunto de atividades de planeamento, organização, liderança e controlo” (Santos A. R., 2008).

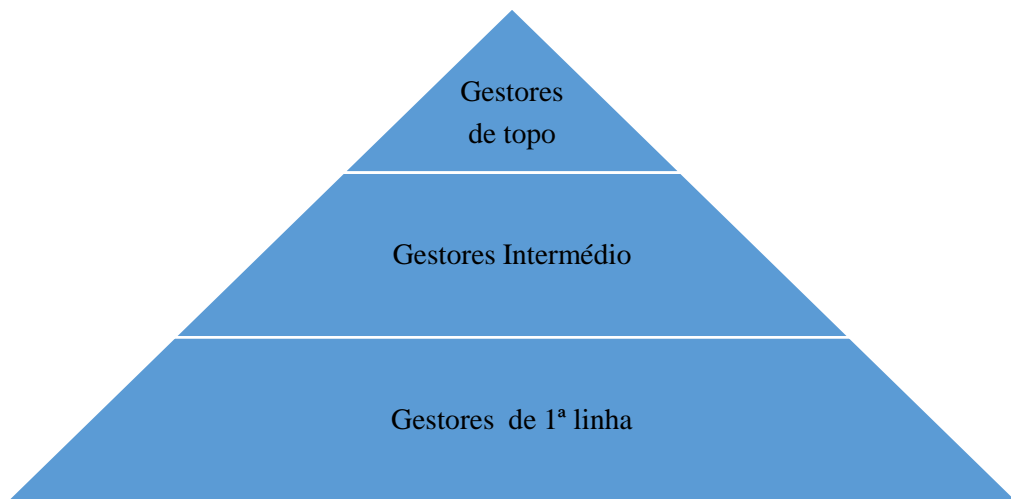
Daqui se pode concluir que as funções do gestor são:

- Planear → Definir objetivos, a estratégia e desenvolver os planos para coordenar as atividades
- Organizar → Estabelecer o que precisa de ser feito, como e por quem
- Dirigir → Direcionar e motivar os trabalhadores, resolvendo problemas e conflitos
- Controlar → Monitorizar as atividades para verificar se decorrem como planeado

Serra, Ferreira, Torres, & Torres (2012) parafraseiam Peter Drucker que refere que “Gerir não é ter um comportamento apenas passivo e adaptativo, é tomar providências para que ocorram os resultados desejados. Gerir significa ter responsabilidade para procurar moldar o ambiente económico, e para planear, iniciar e executar as mudanças nesse ambiente, para neutralizar constantemente as limitações de circunstâncias, económicas sobre a liberdade de ação da empresa.”

4.7. Tipos de Gestores

Figura 9 – Tipos de Gestores



Fonte: Adaptado de Santos A. R. (2008)

Na Figura 9, Santos A. R., (2008) refere que de acordo com a literatura são três os tipos de gestores:

- Os gestores de 1ª linha – São os gestores que estão no nível mais baixo da decisão. Estes gestores coordenam o trabalho dos trabalhadores em geral. Exemplos de gestores de 1ª linha são por exemplo os supervisores de equipas, como por exemplo chefe de uma equipa comercial, os chefes da contabilidade, os gestores de produto.
- Gestores intermédios – São os gestores que são responsáveis pelos gestores de 1ª linha e que supervisionam o trabalho destes. São também conhecidos por

gestores departamentais. Neste conjunto de gestores encontram-se por exemplo os diretores financeiros, diretores operacionais, etc.

- Gestores de topo – Os gestores de topo são responsáveis pela organização. São estes gestores que tomam as decisões de forma geral e de quem depende a responsabilidade do cumprimento dos objetivos da organização, são estes gestores que tomam normalmente as chamadas decisões estratégicas, de qual depende a estratégia a longo prazo na empresa. São considerados gestores de topo os Presidentes das empresas, os membros do conselho geral, etc. No caso das pequenas empresas em Portugal, na maioria delas, não existe este tipo de divisões, sendo que na maioria delas, o detentor do capital, confunde-se com o gestor, sendo este que toma as decisões em prol da organização.

Segundo um estudo realizado pelo INE a cerca de 4000 sociedades em Portugal verificou-se que “60% dos gestores de topo têm pelo menos o grau de licenciatura, uma percentagem que cresce com a dimensão da empresa. A maioria dos gestores acha que a sua principal função é tomar decisões e assumir responsabilidades. Poucas empresas fazem avaliação anual de desempenho.” Verificou-se que a qualificação dos gestores varia de acordo com a dimensão da empresa. No estudo constatou-se que quanto maior a empresa maior a formação dos gestores, sendo que 82.9% destes gestores tinham formação superior e que ia baixando à medida que o tamanho da empresa também ia decrescendo, sendo que nas microempresas este número baixava para os 43.7%. (Miranda, 2017)

4.8. Os Gestores Utilizadores de Informação

Os gestores atuais, num mercado competitivo, têm de possuir cada vez mais um conjunto de capacidades, capacidades estas que se vão refletir na gestão da empresa, que por sua vez a vai levar ao sucesso. Mas onde fica então o papel da contabilidade neste processo de decisão? Num mercado feroz em constante mutação, com o qual nos deparamos nos dias de hoje, não será essencial utilizar os dados fornecidos pela contabilidade?

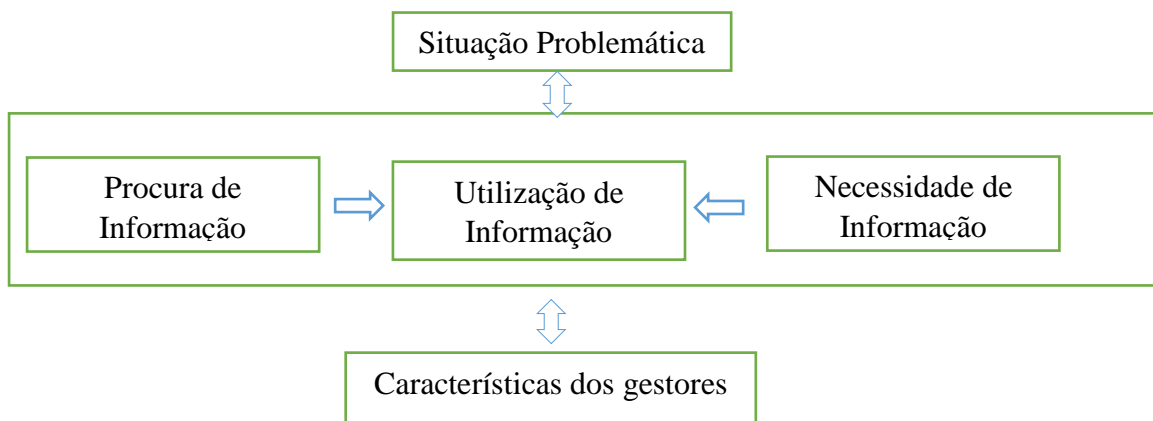
Choo (2003) sublinha que é preciso entender o que é que os gestores fazem. Os gestores tendem a gastar a maior parte do seu tempo reagindo a problemas diários em vez de planearem e pensarem estratégias para a empresa. Passam grande parte do tempo em reuniões ou chamadas telefónicas para resolverem os problemas do dia a dia estando sempre

a serem interrompidos. Acrescenta que “Os gestores mudam rapidamente de um problema para o seguinte, segmentando o dia de trabalho em pequenos pacotes de atividades concentrada.” O autor parafraseando Hales (1993) “descreve o carácter frenético do trabalho de gestão como sendo fragmentado, reactivo, *ad hoc*, eclético e intensamente interativo.” No entanto, o autor sublinha que este tipo de gestão parece ineficaz, mas que ao se encontrar soluções momentâneas para problemas momentâneas é uma boa forma de gerir o quotidiano da empresa.

4.9. As Necessidades dos Gestores

Donnely, Gibson, & Ivancevich (2000) referem que a informação que resulta do sistema de informação da empresa, é “concebido para apoiar as capacidades de um gestor em todas as etapas da tomada de decisão,” é um sistema desenvolvido com a finalidade de o ajudar a tomar as decisões e não a substituí-lo enquanto gestor. É um sistema de apoio à organização, nomeadamente aos gestores de todos os níveis, desde o gestor de 1ª linha ao gestor de topo. Estes autores focam dois aspetos interessantes ao sublinharem que a informação “possibilita ao decisor com recursos à informática, a interação na análise dos efeitos de decisões alternativas” e ainda disponibiliza “dados e modelos de decisão relevantes para tipos de decisão específicos.” É importante, contudo que a informação seja endereçada corretamente ao gestor.

Ilustração 8 – Estrutura Conceptual para o comportamento informacional dos gestores



Fonte: adaptado de Choo (2003)

Na Ilustração 8 é apresentado o comportamento dos gestores no que diz respeito à utilização da informação. Existe uma ‘situação problemática’, ou seja, uma situação que requer informação para que seja resolvida através de uma decisão do gestor. Esta necessidade de informação leva a que o gestor vá em busca de informação, procurar informação a utilizar na resolução do problema. Choo (2003) refere que “a procura e a utilização da informação são conduzidos pela necessidade de informação que, por seu turno, criam novas necessidades de informação, de modo que estes três elementos (necessidade de informação, procura, utilização) juntos constituem o comportamento informacional dos gestores. O gestor utiliza a informação para um conjunto de decisões que tem que tomar. Os gestores procuram e utilizam a informação de modo a lidarem com uma série de situações problemáticas tais como a contratação de pessoal, o desenvolvimento de planos de marketing ou a preparação de orçamentos.”

4.10. Decisões

Tomar decisões na empresa reveste uma grande complexidade. Para isso é necessário estar na posse de diversa informação para que se possa tomar determinado rumo, para que se alcancem os objetivos propostos. É necessário que a informação que está disponível seja tratada o mais rapidamente possível para que o mercado competitivo em que as empresas operam, sejam mais rápidas a decidir que as suas concorrentes. No entanto, quando se tomam decisões não se pode olhar apenas para a informação que os números representam, ou seja, não podemos olhar apenas para uma folha de cálculo e tomar decisões com base nos números apresentados. Carvalho (2016), considera que “não existem sistemas especializados que possam substituir os gestores. Confiar apenas em fórmulas é perigoso para qualquer empresa. As fórmulas, uma vez que ajudam as empresas a não pensar sobre determinada situação, são autênticas barreiras contra a criação de uma organização em aprendizagem constante. Uma fórmula é simplesmente um mau substituto do pensamento.” Por outras palavras não se pode basear apenas nos números para tomar decisões. Os números não substituem a parte racional e mesmo emocional do Homem.

Por outro lado, ao tomarmos uma decisão podemos por em causa o futuro da empresa, e apesar de gerir ser um processo de aprendizagem, é necessária alguma racionalidade uma vez que, como sugere Santos & Dacorso (2016), parafraseando

Hammond, Keeney e Raiffa (2001), tomar “decisão é a atividade mais arriscada, difícil, e importante, no cotidiano de um executivo, e equívocos nesse processo podem levar ao fim de uma carreira ou arruinar um negócio de forma irremediável”.

4.11. A Problemática da Decisão

O problema que se coloca é qual o caminho a seguir? Como tomar a decisão, sem saber qual o caminho que leva a empresa ao sucesso? A tomada de decisão revela a complexidade que reveste a tarefa do gestor.

“Eis um problema famoso para testar as capacidades de qualquer decisor. Você encontra-se profundamente internado na selva. De súbito, encontra uma encruzilhada no perigoso trilho que vem percorrendo. Um dos caminhos da encruzilhada, dizem-lhe, leva a uma região infestada de canibais, tigres antropófagos, serpentes venenosas, crocodilos e morte certa- vítima de uns e de outros. O outro caminho leva à segurança total junto de missionários jesuítas e de tropas bem armadas. O problema é que lhe falta um dado essencial: você não sabe qual dos trilhos da encruzilhada leva a que lugar.” (Heller, 1991). O problema que o autor tentou explicitar é a dificuldade no processo de tomada de decisão.

O autor refere que há diversos tipos de decisores:

- O primeiro decide às cegas, impulsivamente;
- O segundo explorador, que confia sobretudo em palpites, é mais sensato, porque os palpites e a intuição são, na realidade uma reflexão levada a cabo no subconsciente;
- O terceiro explorador sabe que as decisões são de melhor qualidade quando se baseiam nos factos, na sua análise e interpretação;
- O quarto explorador é o herói dos manuais de gestão, o decisor ideal. Nunca erra uma decisão, pois sabe prever qual o momento em que vai ser preciso tomar uma decisão;
- O quinto explorador pode ser de qualquer dos tipos precedentes. Tanto faz que ele tome a decisão impulsiva, intuitiva, imprecisa ou analiticamente, encontra conforto e segurança nos números.

Nas organizações, cada problema que o gestor enfrenta é diferente do problema anterior. Tal como a decisão do caminho a seguir no percurso da selva, também nas empresas é necessário tomar decisões, desde a contratação de trabalhadores para uma nova linha de produção, qual os novos produtos a produzir, se é necessário aumentar os gastos em publicidade para que as vendas aumentem, são exemplos em que os gestores têm de tomar decisões.

Woiceshyn (2009), questiona porque é que alguns gestores têm sucesso nas suas decisões e outros não? Responde que alguns gestores são capazes de decidir de forma rápida e eficaz, enquanto outros vacilam e tomam decisões por vezes erradas. À medida que o mundo cresce, cada vez mais turbulento, devido à globalização dos mercados e às mudanças rápidas na tecnologia, a capacidade de tomar boas decisões tornou-se uma questão central e requere uma capacidade dinâmica fundamental.

Os gestores tomam decisões todos os dias. A sua função a isso os obriga. Mações (2017), afirma mesmo que “a principal função dos gestores é a tomada de decisão.” De facto, todos os dias, os gestores são obrigados a tomar decisões, desde a mais simples até à mais complexa. Ponderando todas as alternativas possíveis e o “contexto da tomada de decisão, reveste-se de grande complexidade e incerteza, o que dificulta o trabalho dos gestores. Apesar de não ser um processo fácil, a decisão tem que ser tomada porque a indecisão é, por vezes, bem pior do que tomar uma má decisão. Um gestor deve estar ciente da dificuldade, mas tem que assumir que tomar decisões é a sua principal função na organização”

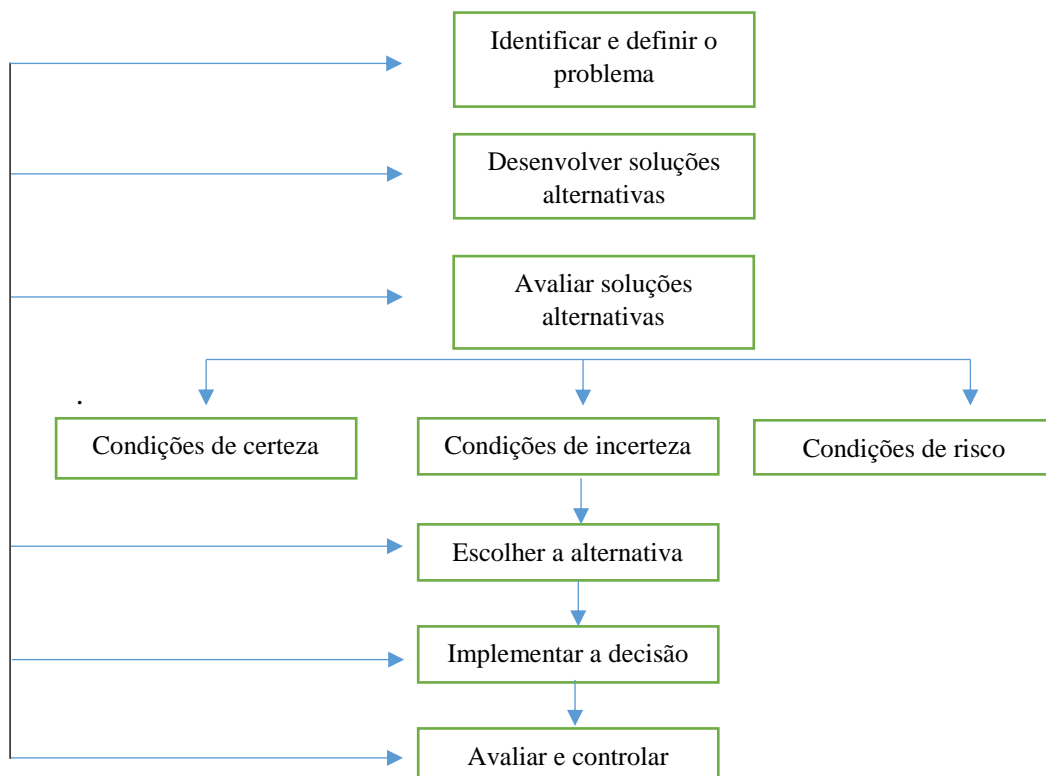
A tomada de decisão está assente por vezes, em grandes incertezas, no entanto, também existem problemas que surgem, mas que os gestores sabem que ao tomarem certas decisões, o resultado que daí advém. No entanto nem sempre é desta forma, há problemas de difícil resolução e cujos resultados são difíceis de prever.

Donnelly, Gibson, & Ivancevich (2000) referem que “há varias formas de tomada de decisão. Saber qual delas é a melhor, depende da natureza do problema, do tempo disponível, dos custos das estratégias individuais e das aptidões mentais do decisor. As decisões são, sobretudo, meios e não fins. São processos através dos quais um gestor tenta atingir um determinado estado desejado. São as respostas do gestor (e, portanto, da organização) aos problemas. Cada decisão é o resultado de um processo dinâmico, influenciado por muitas forças, incluindo o ambiente organizacional e o conhecimento, a capacidade e a motivação do gestor.” Também Rolo (2008) refere que a tomada de decisão

tem a ver com os processos mentais de cada gestor, e estes como seres humanos que são, têm todos uma maneira diferente de atuar, ou, diferem nas soluções encontradas para os mesmos problemas aquando da tomada de decisão. Tal como refere o autor “entre os indivíduos, empreendedores e gestores incluídos, aqui apresentados como solucionadores de problemas, diferentes consciências (cognitivas) sobre o que é um problema e o modo como deve ser resolvido. A decisão consiste, pois, em escolher, de entre um conjunto de soluções possíveis, uma vez satisfeitas as situações que foram identificadas como condicionantes da decisão, uma solução que além de ser realizável optimize o resultado final.”

A Ilustração 9 refere todo o processo de tomada de decisão. Este processo começa pela identificação do problema. É necessário que seja identificado o problema concreto, ou seja, como sugere Mações (2017), “que existe uma discrepância entre o estado atual e o desejado,” e é necessário identificá-lo. Uma vez reconhecido o problema, é necessário desenvolver todo um conjunto de alternativas e avaliar todas as alternativas viáveis para o resolver. A avaliação de cada alternativa é analisada em três ambientes.

Ilustração 9 – Processo de tomada de decisão



Fonte: Donnelly, Gibson, & Ivancevich, (2000)

Para Donnelly, Gibson, & Ivancevich (2000) trata-se da tomada de decisão em ambiente de certeza, de risco e incerteza. Num ambiente de certeza, o gestor ao tomar as decisões, sabe todos os resultados possíveis, ou seja, o gestor tem todas as informações e em consequência disso, sabe perfeitamente as consequências de qualquer decisão que tome. Por outro lado, pode estar num ambiente de incerteza e não ter certeza nenhuma acerca dos resultados das suas decisões. Por fim pode estar num ambiente de risco, ou seja, existe também incerteza, no entanto é possível calcular as probabilidades dos resultados esperados para cada decisão. De qualquer das formas, é necessário fazer a seleção da alternativa que o gestor considere que vá ter que tomar, escolher o melhor que faça sentido para a resolução do problema. O gestor tem que escolher a decisão que considera a mais adequada. Decidido o percurso a percorrer, é necessário implementá-lo. Depois de todo este processo é necessário avaliar os resultados, e verificar se estes correspondem aos resultados esperados.

Ferreira, Neves & Caetano (2011) dividem a área de estudo da tomada de decisão em duas partes. Para estes autores existem duas orientações distintas, os modelos prescritos e os modelos descritivos. “Nos primeiros, a meta é o desenvolvimento de métodos que apoiem a tomada de decisão racionalmente ótima. Nos segundos, procura-se compreender como realmente os indivíduos tomam decisões nos mais variados contextos organizacionais. Enquanto os modelos normativos enfatizam os resultados das decisões, as abordagens descritivas focam primordialmente os comportamentos e as cognições dos decisores. A análise das discrepâncias frequentemente observadas entre as predições dos modelos prescritivos e os resultados das decisões concretas constitui o núcleo estruturante do estado da arte nesta área de conhecimento.”

4.12. Decisões Estratégicas, Operacionais e Táticas

Numa organização, as decisões podem ser classificadas de várias formas. Atendendo aos tipos de decisão em função da natureza dos problemas, podem ser classificadas em estratégicas ou operacionais. Existem autores que acrescentam uma terceira categoria de decisão, decisões táticas ou administrativas.

4.12.1. Decisões Estratégicas

Estes tipos de decisões são as que “definem e moldam os eixos de desenvolvimento futuro da organização” (Mações 2017). As decisões estratégicas são tomadas numa perspetiva de longo prazo. É nesta que se definem os objetivos de longo prazo, como a sustentabilidade e o crescimento da empresa. São as decisões onde estão definidos os principais passos a dar num horizonte temporal mais longo. Para Braga (2000) “São complexas e exigem informação bastante variada e ao nível das relações da organização/meio envolvente, não se exige muita especificidade. Estão incluídas nela a definição dos objetivos e a elaboração de políticas gerais da organização.”

4.12.2. Decisões Operacionais

As decisões operacionais estão ligadas ao dia a dia. São as designadas de curto prazo ou correntes. Este tipo de decisões é normalmente tomado pelos gestores de primeira linha, ao contrário das estratégicas que são levadas a cabo pelos gestores de topo, visto que também exigem outro tipo de responsabilidade, são definidos os objetivos a longo prazo. São decisões “cuja resolução é, muitas vezes, baseada em dados factuais programáveis e através da aplicação de rotinas informáticas. São necessárias informações pormenorizadas e bem definidas, provenientes essencialmente do sistema interno, com vista a ações imediatas” (Braga, 2000).

4.12.3. Decisões Táticas ou Administrativas

Mações (2017) define-a como sendo as “decisões que se referem à estrutura e à gestão dos recursos pelos vários departamentos. Têm uma perspetiva de curto prazo e focam unidades da organização.”

4.13. Tipos de Decisões

A principal função de um gestor é tomar decisões diárias. Mais que tomar decisões, está em causa a qualidade das mesmas. Dependendo do nível hierárquico do gestor que toma a decisão, estas podem determinar o futuro da empresa. Existem várias teorias relativamente à tomada de decisão. Mações (2017) refere que a “teoria da gestão baseia-se no pressuposto de que os indivíduos agem racionalmente e que os gestores são racionais quando tomam decisões. Acontece que, muitas vezes a decisão ótima não é a que melhor defende os interesses da organização. Os gestores são forçados a tomar decisões possíveis e nas circunstâncias em que têm que tomar decisões. O ótimo por vezes é inimigo do bom” (Mações, 2017).

4.13.1. Decisões Racionais

De acordo com a teoria clássica de tomada de decisão, a forma mais correta de tomar uma decisão passa por seguir os ‘passos’ indicados na Ilustração 9, neste caso, o gestor ao seguir o modelo indicado iria escolher a melhor decisão. Bilhim (2005) e Mações (2017) referem que a tomada de decisão resulta, assim, de um processo racional onde são escolhidas as melhores alternativas. Referem que a teoria clássica da decisão defende o princípio de que a tomada de decisão resulta de um processo racional, através do qual os decisores escolhem a melhor das alternativas, para atingir os objetivos pretendidos. Bilhim (2005) refere que de acordo com aquela teoria, “os decisores, conhecendo os objetivos, analisam a informação, identificam e avaliam as alternativas de acção (através da antecipação de resultados associados a cada uma delas). A tomada de decisão não é mais do que um processo de escolha racional entre alternativas, tendo em vista metas específicas.” Mações (2017) diz que nesta tipologia “os decisores são racionais e maximizadores – Os decisores actuam de uma forma completamente racional. A racionalidade total, resulta na decisão ótima, ou seja, na escolha da alternativa que maximiza os resultados.” Neste tipo de decisão o gestor está em posse de todas as alternativas e ao mesmo tempo todos os resultados possíveis e, desta forma, o gestor sabe qual a decisão a tomar, uma vez que sabe qual a melhor alternativa que

maximiza os seus objetivos. Também Bressan & Toledo (2013) afirmam que o gestor irá tomar decisões com base na razão e que o gestor como ser racional que é vai “avaliar as alternativas possíveis para solucionar um determinado problema, fazer escolhas e tomar decisões de forma isenta para alcançar os melhores resultados e maximizar os lucros.”

No entanto, a teoria do modelo racional baseia-se em alguns pressupostos que dificilmente se verificam. Alguns críticos deste modelo referem que o gestor dificilmente considera todas as alternativas possíveis pois, em muitos casos é verdadeiramente impossível conhece-las. Também é difícil considerar todos os resultados possíveis e que não existe informação completa e perfeita. E, como sugere Macães (2017) “teríamos de aceitar que o ser humano possui capacidades ilimitadas”, o que não acontece. “Na verdade, a psicologia demonstrou que os indivíduos não possuem tais capacidades. O ser humano tem capacidades limitadas.”

4.13.2. Decisões com Racionalidade Limitada

A teoria da racionalidade limitada torna-se mais realista, uma vez que dificilmente se cumprem todas as condições que a teoria clássica defende. Desta forma, a teoria da racionalidade limitada defende que os gestores não estão em posse de toda a informação disponível. Ferreira, Neves & Caetano (2011) afirmam que “mesmo dispondo de informação suficiente, existem limitações na capacidade humana de processamento da informação que impedem os decisores de maximizarem as escolhas de forma racional.” Paiva (2003) também defende este ponto de vista ao sublinhar que o “conceito de racionalidade limitada implica que na tomada de decisão, a razão pode ser limitada pela impossibilidade da obtenção de toda a informação necessária, pelo que a capacidade cognitiva do indivíduo, pelos recursos disponíveis, entre outros.” Por outro lado, também não estão em posse de todas as alternativas possíveis, porque é uma impossibilidade, o que tem como consequência não se saber de antemão todos os resultados possíveis. Muito dificilmente o gestor estará na posse de toda a informação. Todas as condições são de difícil concretização, na realidade dificilmente se verificam. A racionalidade limitada foi estudada por Herbet Simon e, como refere Macães (2017), “os gestores tomam decisões racionalmente, mas são limitados pela complexidade dos problemas, pela sua capacidade de processar informação e pela limitação de tempo e de recursos para obter toda a informação”.

Bressan & Toledo (2013) focam ainda a ideia de Freud em que o homem não age de maneira racional pois “nem sempre é possível controlar a própria mente, muitas vezes, ela é governada pelo inconsciente, cuja influência pode interferir na percepção.”

O Prémio Nobel da Economia de 2017, Richard Thaler, sublinha que os “agentes económicos são humanos” e que nos modelos clássicos apenas por simplificação se supõe que os agentes económicos são totalmente racionais e que “agem sempre para maximizar seu interesse próprio e são calculistas”. Foi na tentativa de contrariar esta escassez do fator humano nos modelos, responsável por tantas falhas de previsões, que se desenvolveu a designada economia comportamental. Ao contrário da economia clássica, este campo de estudo assume que algumas decisões – sejam de uma pessoa individualmente, empresa ou Estado - pouco ou nada têm de racional. E que, por isso, é importante que se consiga, com recurso a outras ciências, como por exemplo a psicologia, encontrar explicações para a falta de racionalidade, para que se possa eventualmente passar a antecipar melhor como se comportam realmente as economias” (Anibal, 2018).

4.13.3. Decisões Intuitivas

Hodgkinson, Sadler-Smith,, Burke, Claxton, & Sparrow (2009) definem intuição como uma” faculdade importante do designado inconsciente inteligente. É um julgamento para um determinado curso de ação que vem à mente com uma aura ou convicção de correção ou plausibilidade, mas sem razões ou justificativas claramente articuladas.” Estes autores distinguem intuição de instinto, apesar de, por vezes, se confundir o termo, pois instinto pode ser definido como uma reação e não como uma solução a um problema.

Muitos gestores tomam as suas decisões com base na intuição. Agor (1986) refere que as decisões intuitivas são um produto de aspetos factuais e sugestões de sentimento. Para este autor a intuição é uma espécie de pensamento lógico e faz referência a Carl Jung, famoso psicólogo, que descobriu, no seu estudo, que tem sido mais recentemente corroborado por outros, que os gestores que usam a intuição tendem a ter particulares habilidades de tomada de decisão que normalmente outros não têm. O autor refere que os gestores com boa intuição podem ver novas possibilidades em qualquer situação e Mações (2017) também enfatiza que “são bem conhecidos os casos de empresários de sucesso que decidem fundamentalmente com base na intuição, como são os casos de Salvador Caetano, Américo Amorim ou George

Soros.” Estes gestores têm um sentido ou visão de futuro e são, desta forma capaz de melhor gerir a empresa.

De realçar que tomar decisões de forma intuitiva, não quer dizer que se esteja a decidir de forma irracional, mas sim, que ao reconhecer um problema, se obtém uma solução sem se estar a analisar todos os dados como sugere Mações (2017).

O diretor do Programa de Neurociências da Fundação Champalimaud dá o exemplo de que quando vai ao restaurante, demora imenso a escolher o que vai comer. Refere mesmo que não “consigo fazer de outra maneira, mas não tenho a certeza de que essa deliberação me permita desfrutar mais da refeição do que se tivesse escolhido outro prato.” (Gershenfeld, 2013). Zack Mainem director do Programa, dá este exemplo porque concluiu no seu estudo que o que parece funcionar melhor nas experiências que realizou são as decisões “intuitivas, os palpites, e não as decisões ponderadas, pensadas. Os palpites funcionam como uma espécie de processo de reconhecimento de padrões que pode ser realizado muito depressa pelo cérebro”.

4.13.4. Decisões com Intuição com Racionalidade

Woiceshyn (2009) efetuou um estudo sobre tomada de decisão dos gestores, estudo que pretendia saber se os gestores tomavam as suas decisões com base nas intuições ou com base em raciocínios tendo por base a informação. Conclui que os “CEOs tomaram decisões por espiral através de laços de decisão iterativos, auxiliados por princípios que permitiram a tomada de decisão rápida e efetiva sem omitir qualquer informação relevante”. Neste estudo, Woiceshyn (2009), verificou que os gestores tomam decisões “combinando” o raciocínio com a intuição. Chegou à conclusão que havia uma “interação” entre a intuição e raciocínio, ou seja, no momento da decisão, o subconsciente traz todos os conhecimentos relevantes que foram ‘arquivados’. Assim, permite que o gestor tome decisões rápidas com todos os conhecimentos relevantes sobre o assunto. Um dos aspetos das descobertas deste estudo que provavelmente será o mais interessante para os gestores é a formação e aplicação de princípios orientadores nas decisões.

Também Amaral & Sousa (2011) concluíram no seu estudo que “os profissionais participantes da pesquisa como decisores, além da informação de qualidade, consideravam

também a intuição.” Também, no estudo realizado por Santos & Dacorso (2016), concluíram que as decisões tomadas pelos gestores combinam intuição com racionalidade. Verificou-se que o decisor pode não adotar isoladamente uma abordagem apenas, mas a utilização de ambas.

4.13.5. Decisões com Base no Género

Quanto às decisões com base no género, Charness & Gneezy (2012) concluíram no estudo que realizaram, que as mulheres no que diz respeito às decisões de investimento, são menos propensas ao risco que os homens. Analisaram carteiras de investimento e concluíram que as carteiras das mulheres são menos arriscadas que a dos homens e que as mulheres fazem investimentos menores em ativos de risco, e parecem ser, financeiramente mais avessos ao risco.

Também Pereira (2015) faz referência ao estudo de Barber e Odean (2001) que analisaram uma amostra de mais de 35.000 famílias e concluíram que 45% dos homens investiam mais que as mulheres e que os homens são mais propensos ao risco, no entanto, este risco é associado a maiores perdas. Os homens assumem mais riscos que as mulheres na tentativa de maximizarem os investimentos que efetuaram. Segundo os autores o menor risco assumido pelas mulheres deve-se ao facto de serem mais sensíveis às perdas. Sublinha ainda que os estudos comportamentais efetuados por Rosenblitt e colaboradores (2001) e por Whiteside e Lynam (2001) que “documentaram que os homens apresentam maior impulsividade, e tendem a envolver-se em comportamentos de risco com mais frequência do que as mulheres.”

Por outro lado, Silva, Peck, Maffezzoldi, & Pova (2017) sugerem que nas decisões em “que exijam maior capacidade de empatia, conciliação ou conservadorismo pareçam mais próximas ao perfil feminino, ao passo que decisões que exijam maior tolerância ao risco e à maximização dos resultados individuais podem ser mais bem trabalhadas por homens.”

4.13.6. Decisões com Base na Idade / Experiência

Gouveia H. M., (2014) referiu o estudo de Taylor (1975) que apontam claras evidências da existência da influência da idade/experiência entre gestores mais jovens e mais velhos. Os mais velhos demoram mais a tomar uma decisão, não porque sejam mais lentos a processar a informação, mas devido à influência dos anos de experiência que os levam a procurar uma maior quantidade de informação. A experiência favorece também os mais velhos, proporcionando-lhes a capacidade de diagnosticar mais depressa o valor da informação.

5. Estudo

Neste ponto desenvolvem-se os procedimentos que são efetuados para se realizar o estudo proposto explicitando os objetivos, recolha de dados, tratamento e análise dos dados.

5.1. Objetivo

O presente trabalho, “A informação contabilística como ferramenta de gestão na tomada de decisões”, induz à formulação da questão de que forma se iria, após revisão da literatura, recolher os dados para efetuar a análise. Pretendeu-se analisar a tomada de decisão no universo as PME Portuguesas de acordo com o decreto lei 98/2015 de 2 de junho. Esta legislação contabilística define as várias categorias de empresas, tal como referido no ponto 3. Assim, o universo a utilizar são as PME que tenham até 250 trabalhadores, um total do balanço até € 20 000 000 e um volume de negócios que não ultrapasse € 40 000 000.

Definido que estava o universo de análise é necessário passar à recolha dos dados. Surge a primeira dificuldade, onde recolher os dados das empresas a nível nacional e que procedimentos a utilizar.

Recorreu-se à base de dados SABI (Sistema de Análise de Balanços Ibéricos), disponibilizada pela ESTGV aos alunos do Mestrado em Finanças Empresariais. Nesta base de dados estão disponíveis 700 000 empresas portuguesas e 2 500 000 empresas espanholas. Decidiu-se recolher os dados das empresas Portuguesas que satisfizessem o universo a inquirir. Tendo definido o universo das PME com dados na SABI, levantou-se outra dificuldade, como as contactar. Tendo verificado que as empresas tinham associado um e-mail no contanto, decidiu-se efetuar o contacto por essa via.

Nesta base de dados foi possível inserir um conjunto de pressupostos de forma a obter a amostra representativa.

Assim, selecionaram-se as empresas:

- Ativas em Portugal;
- Com endereço de e-mail;
- Com o máximo de 250 trabalhadores;
- Total do balanço até € 20 000 000;

- Total do volume de negócios até € 40 000 000
- Forma jurídica.

Combinados todos aqueles pressupostos obtiveram-se 117 727 empresas, conforme anexo 1.

5.2. Recolha de dados

A fim de cumprir com os objetivos propostos, foi decidido realizar um inquérito dirigido aos gestores com 3 secções:

- Informação do inquerido – conhecer as características do inquerido;
- Caracterização da empresa – conhecer e caracterizar as empresas, desde a área de atividade à sua tipologia;
- Informação sobre a contabilidade – obtenção de informação acerca da contabilidade e de aspetos relacionados com a mesma.

Depois de realizado o questionário concebido a partir da literatura e de inquéritos realizados por vários autores foram enviados a 5 pessoas que desempenhavam funções em empresas e colegas de profissão da área de contabilidade para ser testado. Tendo verificado que não apresentavam erros de interpretação ou outras dificuldades, iniciou-se a submissão do mesmo através da ferramenta informática *google forms*.

5.3. Análise descritiva do estudo

Dos resultados obtidos 117 727 empresas com e-mail, foram enviados 2 867 inquéritos. Foram obtidas 106 respostas.

Neste ponto descreve-se e analisa-se os resultados que foram obtidos dos 106 respondentes. Estes respondentes exercem funções em 106 empresas PME a nível nacional.

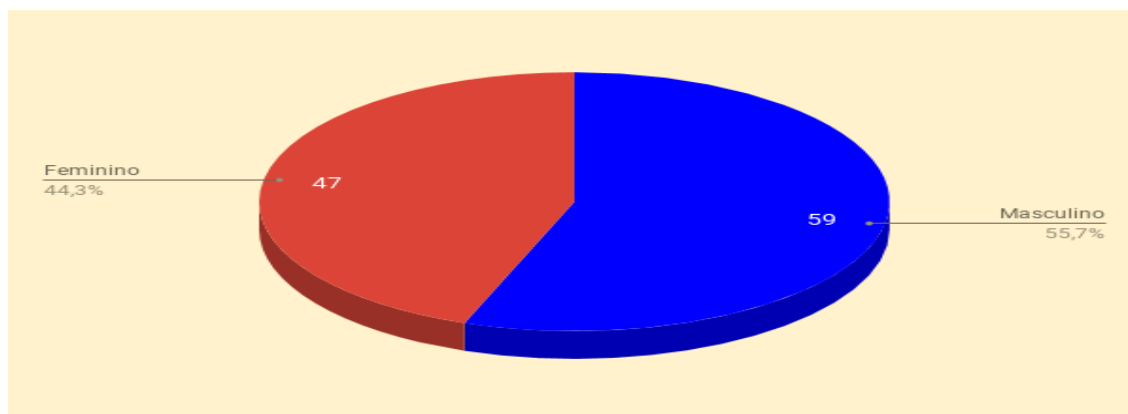
Como já referido anteriormente pretende-se saber se a informação contabilística, nomeadamente as DF, são uma ferramenta de gestão para os gestores.

No inquérito não foi questionado relativamente às DF a utilização da demonstração das alterações dos capitais próprios porque é um mapa muito específico e só obrigatório para as empresas de grande dimensão. Já a Demonstração dos fluxos de caixa, apesar de só ser obrigatória para as grandes empresas, este mapa já não é novo e já tinha tradição o seu uso.

5.4. Informação sobre o inquerido

Das 106 respostas obtidas, 47 são do sexo *feminino* e 59 são do sexo *masculino*. No contexto global há mais 12 respondentes do sexo *masculino*, 11.4%, conforme Figura 10.

Figura 10 – Género



Relativamente à idade, o maior número de respostas foi obtido na faixa etária com *mais de 50 anos*, 41 respostas, seguindo-se os que têm *entre 40 e 49 anos* com 33 respostas. Os respondentes com mais de 40 anos, mais concretamente 74 pessoas, representam cerca de 70% dos inquiridos. Até aos 39 anos obtiveram-se 32 respondentes.

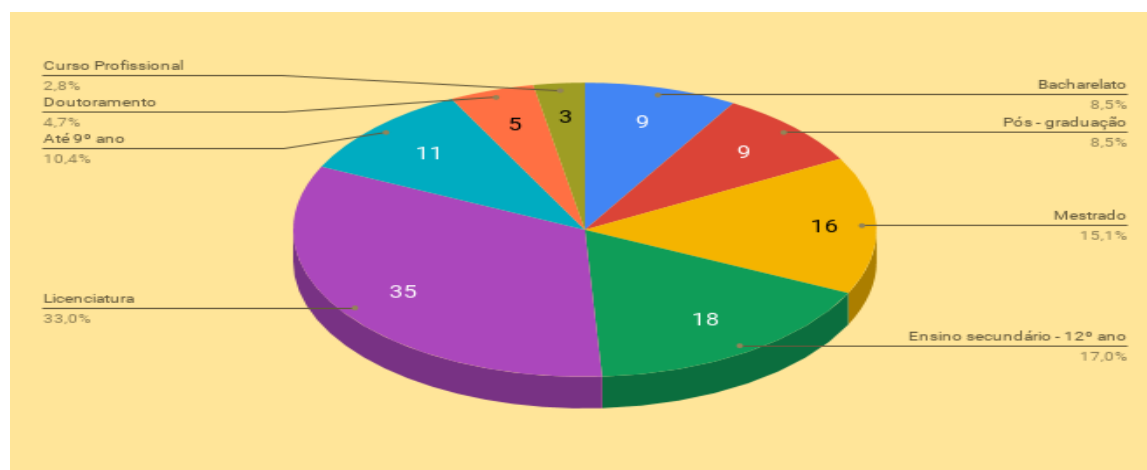
Tabela 1 – Idade

Idade	Nº	%
Menos de 30 anos	13	12.6
Entre 30 e 39 anos	19	17.9
Entre 40 e 49 anos	33	31.1
Mais de 50	41	38.6
Total	106	100

Em termos de habilitações, ver Figura 11, verifica-se que o maior número de respondentes são detentores de uma *licenciatura*, 33%, seguidos do *ensino secundário*, com 18 respostas, 17% e *mestrado* com 16 respostas 15%. De notar, que as respostas de inquiridos com ensino superior totalizam 74 respostas, ou seja 70% dos inquiridos. Este facto

pode denotar uma maior sensibilidade de cooperação nas pesquisas acadêmicas, reconhecendo a importância dos mesmos.

Figura 11 – Habilitações



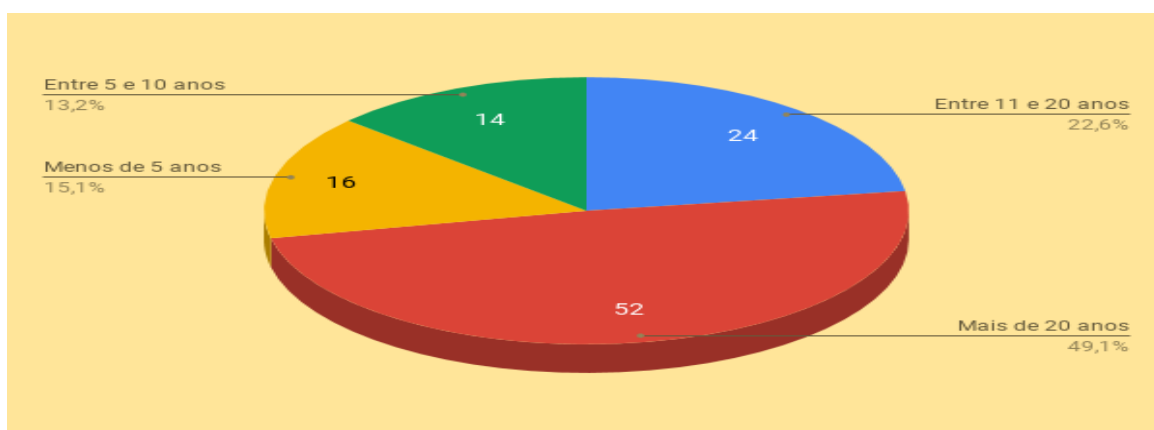
Dos inquiridos, 51 são *proprietários e gestores*, representando cerca de 48% do total dos respondentes. Apenas 18 são *gestores* e 18 são *contabilistas*. É importante salientar que 69 inquiridos são *gestores*, representando 65% dos respondentes, ver Tabela 2.

Tabela 2 – Função

Função	Nº	%
Proprietário e gestor	51	48.1
Gestor	18	17
Contabilista certificado	18	17
Colaborador da área administrativa e financeira	16	15.1
Engenheira civil	1	0.9
Diretor de recursos humanos	1	0.9
Administrativa	1	0.9
Total	106	100

Relativamente aos *anos de experiência*, importa salientar que 52 inquiridos têm mais de 20 anos, e 24 têm entre 11 e 20 anos. Os *anos de experiência* são consistentes com a *idade* e até mesmo com as *habilitações*.

Figura 12 – Anos de experiência



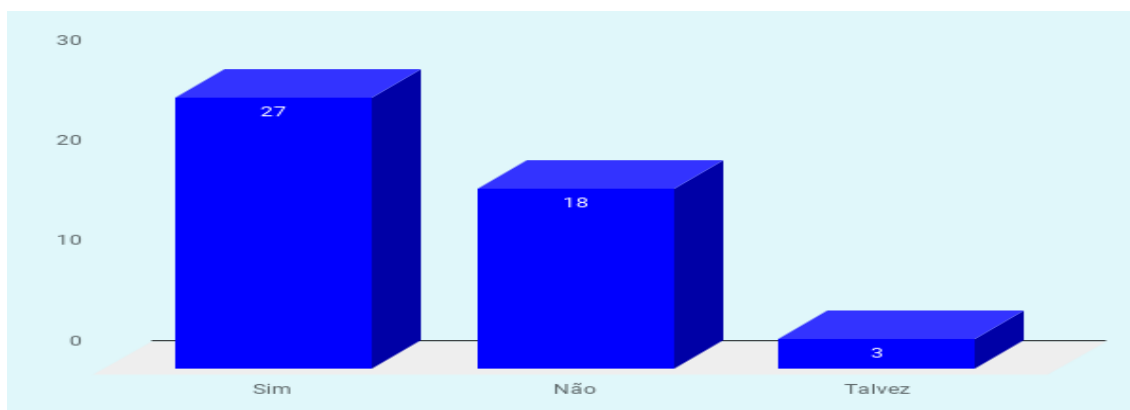
Em relação à questão *área de formação*, 57 responderam ter em *Gestão/Economia/Finanças*, e 49 têm *outro tipo de formação* ou uma *sem área de formação específica*. Como se pode constatar mais de 50% dos inquiridos têm formação na área de *Gestão/Economia/ Finanças*

Tabela 3 – Área de formação

Área de formação	Nº	%
Gestão/Contabilidade/Economia/Finanças	57	53.8
Outras áreas de formação/ Sem área de formação específica	49	46.2
Total	106	100.0

Dos que responderam que não tinham formação nas áreas da gestão, onde se obteve 49 respostas, perguntou-se, sem carácter obrigatório na resposta, se já tinham procurado formação nesta área, 48 responderam e destes 27 responderam que já tinham procurado obter formação naquelas áreas.

Figura 13 – Obtenção de formação



Procurou-se saber as razões, questão sem obrigatoriedade de resposta de não procurarem formação nas áreas da gestão. A resposta mais comum foi falta de disponibilidade, 23 respostas.

Tabela 4 – Razões para não procurar formação

Razões	Nº	%
Falta disponibilidade	23	76.6
Falta interesse	2	6.7
Falta de recursos monetários	3	10.0
Não considero necessário para gerir uma empresa	2	6.7
Total	25	100.0

5.5. Caracterização da empresa onde exercem funções os inquiridos

No que diz respeito à atividade das empresas, e no intuito de conhecer melhor os respondentes, para além das cinco opções de resposta (Serviços, Comércio, Indústria, Construção, Agricultura e pescas) foi dada a oportunidade aos inquiridos para inserirem outras opções. Na Tabela 5 está compilada a diversidade de respostas.

Verificou-se que os inquiridos exerciam funções maioritariamente em empresas de serviços, com 53 respostas, ou seja, 50% das respostas, seguido do comércio, com 20 respostas, correspondendo a 18,9%. Estes dados vão ao encontro dos divulgados pelo INE, já referidos anteriormente, onde predominam as empresas de serviços, nomeadamente

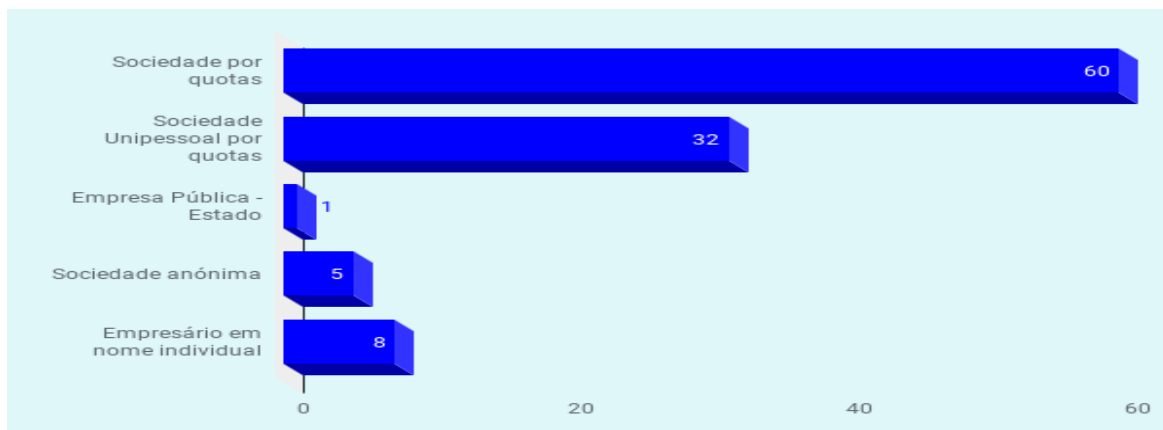
alojamento e restauração. A construção civil e a indústria apresentam ambos cerca de 10,4% das respostas dos inquiridos.

Tabela 5 – Atividade da empresa

Atividade da empresa	Nº	%
Serviços	53	50
Indústria	11	10.4
Construção	11	10.4
Comércio	20	18.9
Agricultura e pescas	3	2.8
Hotelaria	1	0.9
Turismo	1	0.9
Tecnologia da informação e telecomunicações	1	0.9
Vending	1	0.9
Arquitetura	1	0.9
Publicidade	1	0.9
Design, impressão e estampagem	1	0.9
Manutenção e limpeza de Propriedades	1	0.9
Total	106	100

Na *classificação das empresas*, predominam as *sociedades por quotas*, com 60 respostas, seguidas das *sociedades unipessoais por quotas* com 32 respostas. Estas respostas estão ‘alinhadas’ com os dados do INE, já referido anteriormente, onde se pode constatar que em Portugal predominam as *sociedades por quotas*. Estas duas classificações – *sociedades por quotas* e *sociedades unipessoais por quotas* - representam sensivelmente 87% das repostas dos inquiridos.

Figura 14 – Classificação da empresa



No que diz respeito ao número de colaboradores, 74,5% dos inquiridos trabalham em empresas com *até 10 colaboradores*, facto consistente com a realidade portuguesa onde predominam as microempresas. Em seguida surgem os que trabalham em empresas *até 50 colaboradores*, 19,8%. Entre *50 e 250 colaboradores* trabalham apenas 5,7%, conforme Tabela 6.

Tabela 6 – Número de colaboradores

Número de colaboradores	Nº	%
Até 10 colaboradores	79	74.5
Até 50 colaboradores	21	19.8
Até 250 colaboradores	6	5.7
Total	106	100

Relativamente ao volume de negócios, 82 inquiridos, responderam que as respetivas empresas tinham um volume de negócios *até 700 mil euros* anuais, o que corresponde a cerca de 77%. *Até 8 milhões de euros*, 20 empresas e *até 40 milhões de euros*, apenas 4.

Tabela 7 – Volume de negócios

Volume de negócios	Nº	%
Até 700 mil euros	82	77.4
Até 8 milhões de euros	20	18.9
Até 40 milhões de euros	4	3.8
Total	106	100

No que diz respeito ao total do balanço, constata-se que 77 dos inquiridos pertenciam a empresas cujo balanço não ultrapassava os *350 mil euros*, cerca de 73%, 27 até *aos 4 milhões de euros* seguido de duas respostas na escala até aos *20 milhões de euros*.

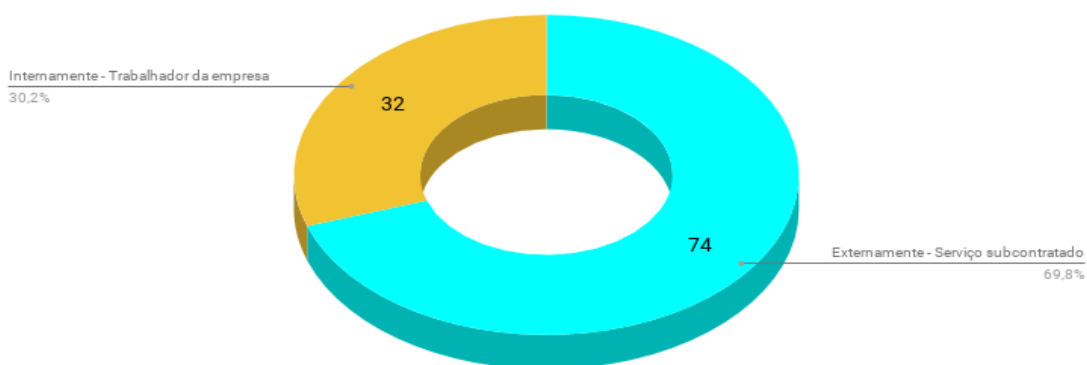
Tabela 8 – Total balanço das empresas

Total Balanço	Nº	%
Até 350 mil euros	77	72.6
Até 4 milhões de euros	27	25.5
Até 20 milhões de euros	2	1.9
Total	106	100

5.6. Informação sobre a contabilidade

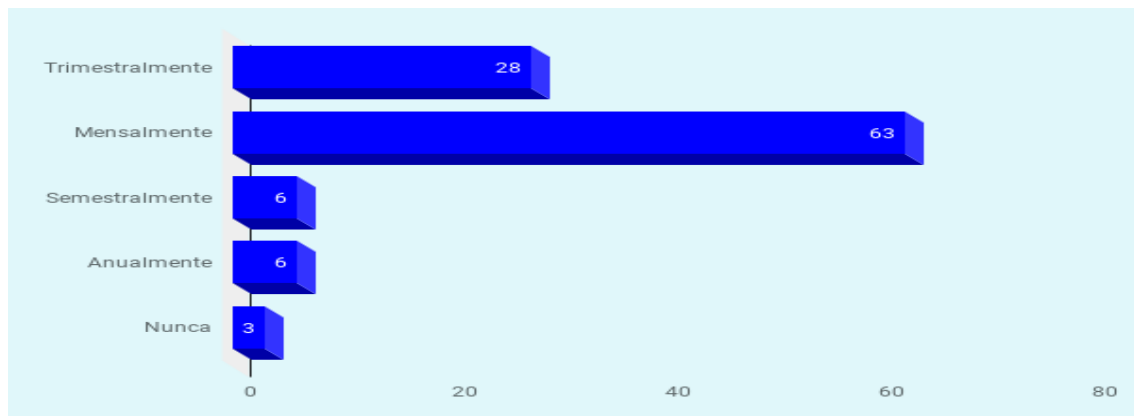
A contabilidade das empresas pode ser efetuada *internamente*, por um funcionário da empresa, ou pode ser *subcontratado* como serviço externo. Neste caso, 74 responderam que a contabilidade é realizada *externamente* e 32 *internamente*. Neste último caso, a empresa tem a função da contabilidade na empresa.

Figura 15 – Local de realização da contabilidade



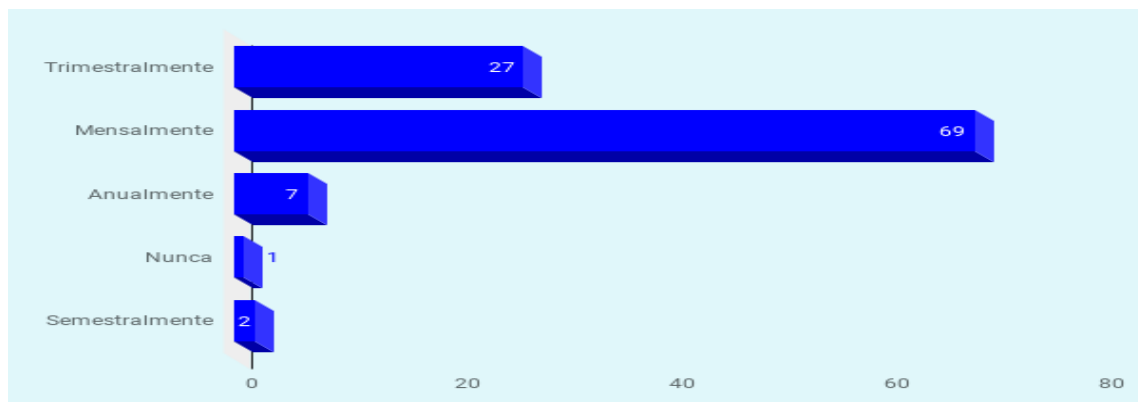
Um dos aspetos importantes do inquérito efetuado seria a obtenção de informação acerca da frequência com que o responsável pela contabilidade fornecia informação ao gestor da empresa. Nos dados obtidos constata-se que uma grande maioria dos responsáveis pela contabilidade fornece informação *mensalmente*, 63 obtêm a informação *mensalmente* e 28 respostas *trimestralmente*. O conjunto destas respostas dá 91. Em suma, 91 obtêm a informação *mensal* ou *trimestralmente*, representando 85% dos casos. (Ver figura Figura 16)

Figura 16 – Frequência com que o responsável presta informação



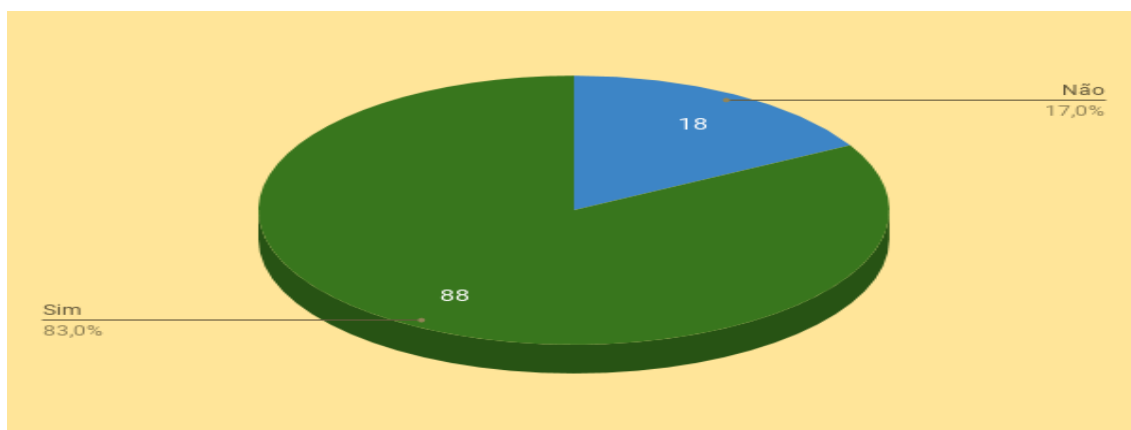
Com o intuito de conhecer a periodicidade com que o gestor analisava a informação financeira da empresa, independentemente da disponibilização da mesma, 69 fazem-no *mensalmente* e 27 *trimestralmente*. De certa forma vai ao encontro dos dados obtidos no quadro anterior, ou seja, é analisada assim que rececionada, ou seja, há uma certa incongruência nesta resposta já que 63 referem que recebem a informação *mensalmente* e 69 afirmam que a analisam.

Figura 17 – Periodicidade da análise dos dados do gestor



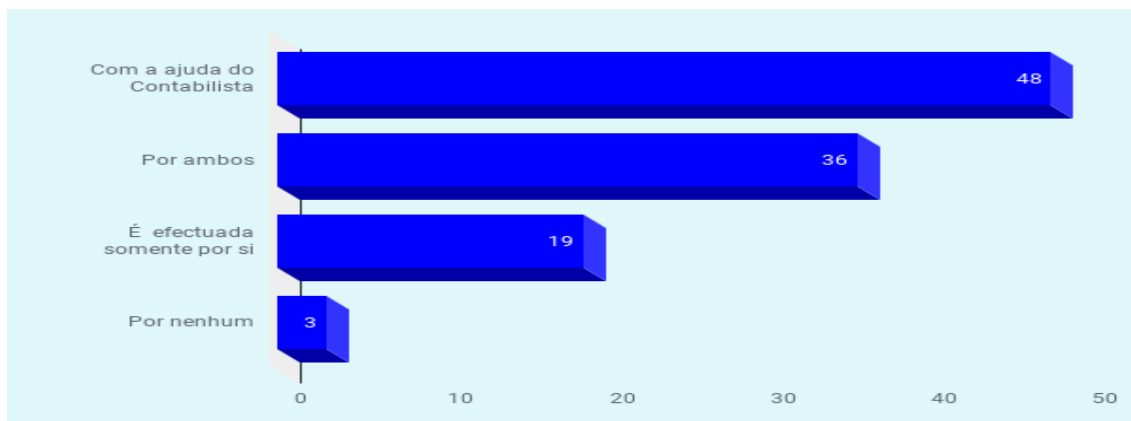
Como se pode verificar na Figura 18, 88 afirmam que se reúnem habitualmente com o contabilista, 83%, o que é consistente com os dados obtidos nas questões anteriores. 85 % dos contabilistas envia informação mensalmente/trimestralmente. Não quer dizer que pelo facto de enviar a informação o contabilista reúna efetivamente com os gestores, mas existe aqui de certa forma uma relação entre estes dados.

Figura 18 – Reúne habitualmente com o contabilista



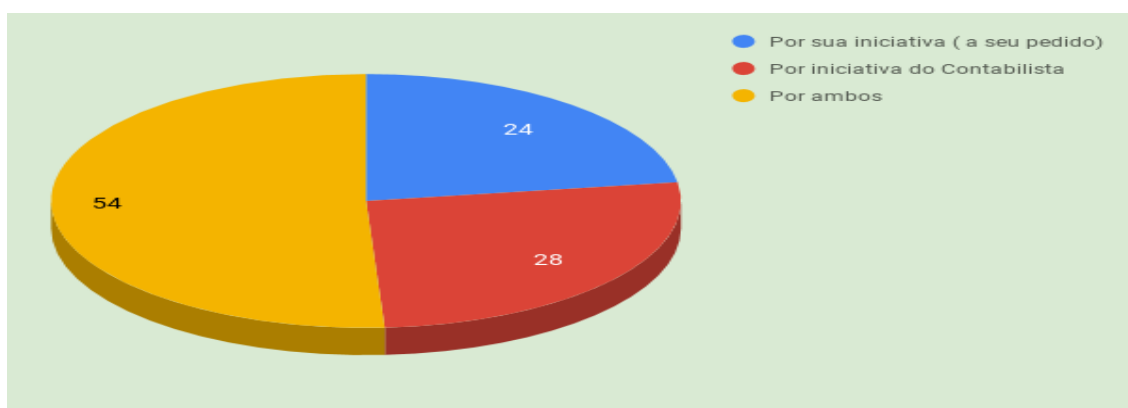
Quando questionados como era realizada a análise à informação financeira, 48 respondem que é com a *ajuda do contabilista* e 36 por ambos. Somente 3 responderam que não realizam análise à informação financeira, nem sozinhos, nem com a *ajuda do contabilista* (Ver Figura 19).

Figura 19 – Análise à informação financeira



Em relação à informação contabilística esta é enviada ao gestor, 50,9% por *iniciativa de ambos*. Apenas 28 respondentes afirmam que é por *iniciativa do contabilista* ao passo que *por iniciativa do gestor*, apenas 24.

Figura 20 – Iniciativa pelo fornecimento da informação contabilística



Na questão seguinte, ver Tabela 9, foi dada a hipótese de se conjugarem múltiplas respostas, ou seja, os totais das respostas ultrapassam as 106 como será obvio. Desta forma, foi questionado sobre que tipo de informação é que o contabilista costuma facultar.

Das respostas obtidas cerca de 8 em cada 10 dos inquiridos informam que o contabilista facultya informações relacionadas com o *balanço* e com a *demonstração dos resultados* e com igual percentual (79,2%). A *demonstração de fluxos de caixa* é a que é menos facultyada pelo contabilista, 29,2%.

Tabela 9 – Tipo de informação facultyada pelo contabilista

Itens	Nº	%
Balanço	84	79.2
Demonstração resultados	84	79.2
Demonstração dos fluxos de caixa	31	29.2
Outros mapas financeiros	43	40.6
Análise rácios económicos e financeiros	40	37.7
Mapas criados pelo contabilista	41	38.7

Na questão seguinte questionou-se se o gestor quando precisa tomar decisões com repercussões económico-financeira se recorre à informação contabilística. Concluiu-se que 82.1% recorre a esta informação para tomar este tipo de decisão. Do total das 106 repostas, 87 afirmaram que sim, sendo que apenas 19 respostas, o equivalente a 17,9% responderam que não usam a informação contabilística para tomarem decisões com repercussões económico-financeiras.

Tabela 10 – Necessidade de recorrer à informação contabilística para tomar decisões

Recurso à informação contabilística	Nº	%
Sim	87	82.1
Não	19	17.9
Total	106	100.0

No seguimento da questão anterior, questionou-se de que modo o gestor tomava as suas decisões, dando-se a oportunidade, de responder a mais que um item simultaneamente. Apenas são apresentadas as respostas afirmativas. De acordo com a Tabela 11, aferimos assim que cerca de 7 respondentes em cada 10 são racionais nas suas decisões, tendo a *intuição* é o valor mais baixo com cerca de 10%.

Tabela 11 – Forma utilizada para tomar decisões

Itens	Nº	%
Racionalmente	75	70.8
Intuição	11	10.4
Experiência	40	37.7
Experiência e intuição	29	27.4

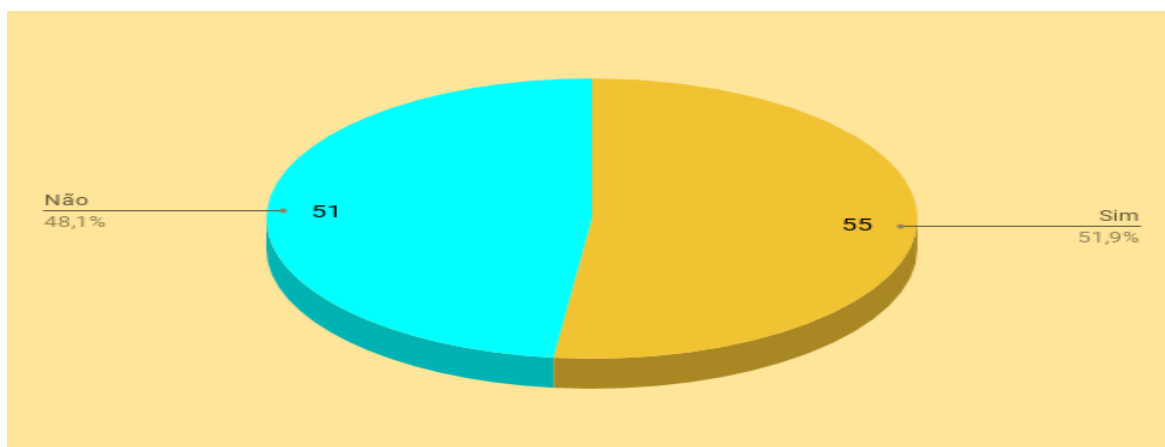
Quando questionados sobre qual a informação que usavam para tomar as suas decisões, também foi dada a oportunidade para se escolher mais que uma opção e acrescentar outras além das apresentadas. Desta forma, pode-se aferir que cerca de 5 em cada 10 inquiridos utilizam o *Balanço* para tomar decisões, logo de seguida pela *demonstração dos resultados* 4 em 10. A *demonstração dos fluxos de caixa* são os menos utilizados.

Tabela 12 – Tipo de informação utilizada para tomar decisões

Itens	Nº	%
Balanço	58	54.7
Demonstração resultados	43	40.6
Demonstração dos fluxos de caixa	15	14.2
Outros mapas financeiros	34	32.1
Análise rácios económicos e financeiros	40	37.7
Mapas criados pelo contabilista	18	17.0

Na Figura 21 podemos verificar que 55 respondentes consideram que informação adicional ajuda a tomar decisões.

Figura 21 – Informação adicional para ajudar a tomar decisões



Ao serem questionados qual a informação adicional que gostariam de receber apenas 5 inquiridos responderam com as repostas que se apresentam na Figura 22.

Figura 22 – Informação adicional que gostaria de receber

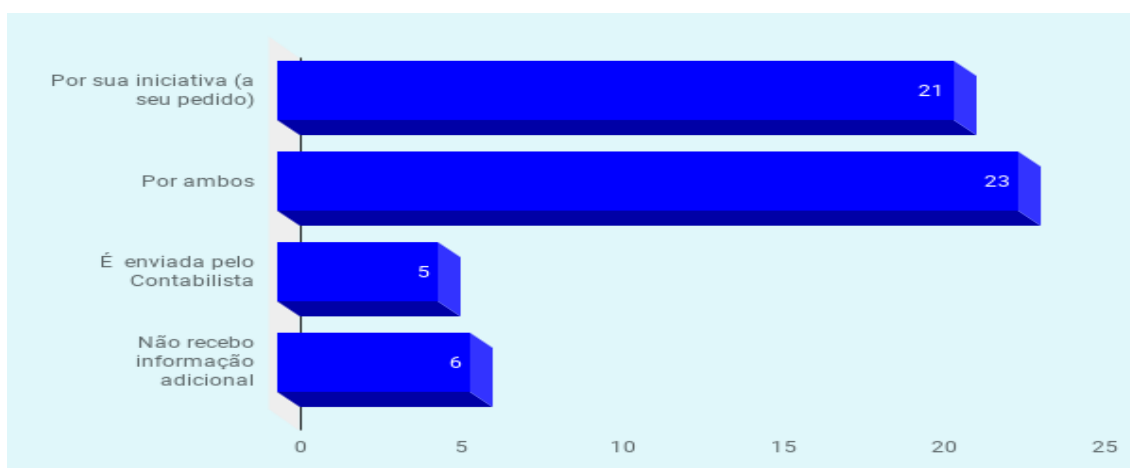
Que informação adicional gostaria de receber?

5 respostas

Posicionamento da empresa face a concorrentes
Estudos de rentabilidade e eficiencia, para que soubesse que áreas desenvolver, e como as desenvolver, para aumentar a facturação da empresa.
RECEBO E-INFORMA
Informação sobre os impostos
A informação adicional consiste na envolvente commercial/económica/política

No intuito de se perceber se esta informação adicional era enviada pelo contabilista, entendendo-se como necessária para auxiliar a tomada de decisão ou se era o gestor, constatou-se o seguinte, conforme ilustra a Figura 23.

Figura 23 – Iniciativa do pedido/ envio da informação contabilística



Verificou-se nas respostas que era o gestor em 21 das respostas que pedia a informação adicional, e por iniciativa de ambos, 23 respostas, sendo que *enviada pelo contabilista* eram 5 respostas e *não recebiam nenhuma informação* 6 dos inquiridos. Neste último caso não deixa de ser um facto grave.

Na questão seguinte questionou-se se, para além das decisões económico-financeiras, os inquiridos consultam os serviços da contabilidade para outros fins, tendo também sido dado a possibilidade de várias respostas conjuntas. Consultando a Tabela 13 podemos aferir que cerca de 5 em cada 10 respondentes consultam os serviços da contabilidade para gestão financeira, e cerca de 7 em cada 10 consultam os serviços da contabilidade para gestão fiscal. Para decisões operacionais apenas 2 em cada 10.

Tabela 13 – Consulta dos serviços de contabilidade

Itens	Nº	%
Gestão financeira	50	47.2
Gestão fiscal	76	71.7
Informação banco	51	48.1
Informação outros (fornecedores, seguros, etc.	41	38.7
Decisões estratégicas	40	37.7
Decisões operacionais	23	21.7
Planear objetivos	41	38.7

Perguntou-se ainda se consultavam o contabilista para tomar outras decisões para a empresa e 76 responderam afirmativamente, consultam os serviços da contabilidade para outros fins - Tabela 14.

Tabela 14 – Consulta do Contabilista

Consulta contabilística	Nº	%
Sim	76	71.7
Não	30	28.3
Total	106	100.0

Para se verificar se os inquiridos olhavam para a informação contabilística para auxiliar a gerir a empresa, ou se apenas era uma necessidade legal, 66 respostas consideravam ambas, ou seja, tanto por necessidade legal, como para auxiliar a empresa. De salientar que 20, cerca de 19%, consideram ter a contabilidade como uma necessidade legal. – ver Tabela 15.

Tabela 15 – Perceção da informação contabilística

	Nº	%
Necessidade legal	20	18.9
Auxiliar gestão empresa	19	17.9
Ambas	66	62.3
Nenhuma	1	9
Total	106	100.0

Para se verificar a importância que os inquiridos atribuíam à contabilidade foi feita uma escala de resposta tipo *Likert* com seis opções de resposta, em que 0 corresponde a nenhuma importância e 5 a muito importante. Observou-se que mais de metade da amostra (55,7%) considera muito importante a informação contabilística. E 31,1% situa o seu grau de importância no nível 4. Afere-se ainda que somente 13,2% situam o grau de importância nos níveis 2 e 3. -Tabela 16

Tabela 16 – Grau de importância atribuída à informação contabilística

Grau importância	Nº	%
Nenhuma	-	0.0
1	-	0.0
2	6	5.7
3	8	7.5
4	33	31.1
Muito importante	59	55.7
Total	106	100.0

Para se verificar se os inquiridos atribuíam a mesma importância da contabilidade para a empresa da mesma forma que atribuíam à informação contabilística, verificou-se que 104 dos inquiridos responderam afirmativamente, que consideravam a contabilidade importante para a empresa e apenas 2 consideravam que não, que não era importante para a empresa.

Tabela 17 – Opinião sobre a importância da contabilidade para a empresa

Opinião	Nº	%
Sim	104	98.1
Não	2	1.9
Total	106	100.0

Para finalizar o inquérito questionou-se se não considerava a contabilidade importante para a empresa, se a considerava como um custo, e os dois inquiridos que responderam que não a consideravam importante responderam afirmativamente que sim, que era um custo, como seria de esperar.

5.7. Análise Inferencial

Neste ponto pretende-se analisar um conjunto de hipóteses formuladas com o objetivo de analisar a informação proporcionada pela contabilidade, nomeadamente as demonstrações financeiras, e como esta serve de ferramenta na tomada de decisão, por parte dos gestores. As tabelas apresentadas foram criadas para apresentar a informação que foi extraída do programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Recorremos em todas as hipóteses ao teste de qui quadrado, mas dado que em várias situações a percentagem das frequências esperadas por célula era superior a 20,0% efetuou-se a simulação de *Monte Carlo*, comparando os resultados para 10 000 amostras e com um intervalo de confiança a 95%. Foram elaboradas hipóteses complexas que foram desdobradas em tantas hipóteses simples quantas as variáveis em estudo.

Hipótese1: O género, a função do respondente, a idade, as habilitações literárias e a classificação da empresa, tem repercussões nas demonstrações financeiras

Numa primeira fase o objetivo foi testar a hipótese entre o género e a informação contabilística, materializada nas DF (*balanço, demonstração dos resultados, demonstração dos fluxos de caixa, outros mapas financeiros, rácios económicos, mapas criados pelo contabilista*), utilizada para tomar as decisões. Foi utilizado o teste do qui quadrado. Apuramos que os homens apresentam valores percentuais mais elevados na maioria dos itens conforme apresentado na tabela, mas sem evidência estatística ($p > 0.05$) em todos os itens analisados das demonstrações financeiras.

Infirmamos assim a hipótese formulada, o que nos permite afirmar que não existe relação entre as variáveis género e os itens das demonstrações financeiras.

Tabela 18 – Relação entre as demonstrações financeiras e o género

Sexo Informação utilizada	Masculino		Feminino		Total		X ²	P
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	59	55.7	47	44.3	106	100		
Balanço								
Sim	47	56	37	44	84	79.2	0.014	0.906
Não	12	54.5	10	45.5	22	20.80		
Demonstração resultados								
Sim	49	58.3	35	41.7	84	79.2	1.172	0.279
Não	10	45.5	12	54.5	22	20.8		
Demo Fluxos de caixa								
Sim	19	61.3	12	38.7	31	29.2	0.563	0.453
Não	40	53.3	35	46.7	75	70.8		
Outros mapas financeiros								
Sim	28	65.1	15	34.9	43	40.6	2.621	0.105
Não	31	49.2	32	50.8	63	59.4		
Rácio económicos e financeiros								
Sim	26	65	14	35	40	37.7	2.271	0.132
Não	33	50	33	50	66	62.3		
Mapas criados pelo contabilista								
Sim	26	63.4	15	36.6	41	38.7	1.629	0.202
Não	33	50.8	32	49.2	65	61.3		

Tendo em conta a função do respondente desempenhada na empresa testou-se a hipótese de esta estar relacionada com as DF. Aferimos que apesar do *proprietário e gestor* apresentarem valores percentuais mais elevados em todos os itens das DF não é visível a existência de evidência estatística que demonstre que a função desempenhada seja relevante para a utilização da informação contabilística ($p>0.05$). Desta forma, conforme os dados apresentados na Tabela 19 não existe relação entre as das DF e função desempenhada pelo gestor.

Tabela 19 – Relação entre as demonstrações financeiras e a função desempenhada

Sexo Informação utilizada	Proprietário e gestor		Gestor		Contabilista		Outros		total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	51	48.1	18	17	18	17	19	17.9	106	100		
Balço												
Sim	41	48.8	15	17.9	13	15.5	15	17.9	84	79.2	0.765	0.858
Não	10	45.5	3	13.6	5	22.7	4	18.2	22	20.8		
Demonstração resultados												
Sim	40	47.6	13	15.5	16	19	15	17.9	84	79.2	1.579	0.664
Não	11	50	5	22.7	2	9.1	4	18.2	22	20.8		
Demo Fluxos de caixa												
Sim	14	45.2	4	12.9	5	16.1	8	25.8	31	29.2	2.046	0.563
Não	37	49.3	14	18.7	13	17.3	11	14.7	75	70.8		
Outros mapas financeiros												
Sim	20	46.5	6	14	9	20.9	8	18.6	43	40.6	1.112	0.774
Não	31	49.2	12	19	9	14.3	11	17.5	63	59.4		
Rácio económicos e financeiros												
Sim	19	47.5	4	10	7	17.5	10	25	40	37.7	3.653	0.301
Não	32	48.5	14	21.2	11	16.7	9	13.6	66	62.3		
Mapas criados pelo contabilista												
Sim	20	48.8	4	9.8	10	24.4	7	17.1	41	38.7	4.250	0.236
Não	31	47.7	14	21.5	8	12.3	12	18.5	65	61.3		

Confrontando a idade com as DF os resultados obtidos e apresentados na Tabela 20 evidenciam que não existe evidência estatística para que possamos afirmar que existe relação entre estas duas variáveis. Sendo assim infirmamos também a hipótese formulada visto que não existe relação entre idade e a informação financeira utilizada para tomar decisões. Aferimos ainda que os percentuais mais elevados nos que responderam afirmativamente a cada um dos itens das DF ocorrem nos participantes com mais idade.

Tabela 20 – Relação entre as demonstrações financeiras e a idade

Sexo Informação utilizada	<= 39		40 – 49		>= 50		total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	32	30.2	33	31.1	41	38.7	106	100		
Balço										
Sim	28	33.3	26	31	30	35.7	84	79.2	2.250	0.325
Não	4	18.2	7	31.8	11	26.8	22	20.8		
Demonstração resultados										
Sim	24	28.6	26	31	34	40.5	84	79.2	0.693	0.707
Não	8	36.4	7	31.8	7	31.8	22	20.8		
Demo Fluxos de caixa										
Sim	10	32.3	8	25.8	13	41.9	31	29.2	0.581	0.748
Não	22	29.3	25	33.3	28	37.3	75	70.80		
Outros mapas financeiros										
Sim	7	16.3	16	37.2	20	46.5	43	40.6	6.643	0.036
Não	25	39.7	17	27	21	33.3	63	59.4		
Rácio económicos e financeiros										
Sim	14	35	10	25	16	40	40	37.7	1.298	0.523
Não	18	27.3	23	34.8	25	37.9	66	62.3		
Mapas criados pelo contabilista										
Sim	12	29.3	13	31.7	16	39	41	38.7	0.028	0.986
Não	20	30.8	20	30.8	25	38.5	65	61.3		

Testou-se, também, a hipótese entre as habilitações literárias e as DF analisando os resultados da Tabela 21 afere-se que os inquiridos com licenciatura pontuam mais em todos os itens das DF, sem, no entanto, apresentarem valores estatísticos para que possamos considerar a hipótese. Desta forma, infirmamos também a hipótese formulada o que nos permite afirmar não haver relação entre as habilitações literárias e as demonstrações financeiras conforme demonstrado na Tabela 21.

Tabela 21 – Relação entre demonstrações financeiras e as habilitações

Habilitações Variáveis	Até 12º ano		licenciatura		Pós- Licenciatura		total		X ²	p
	Nº 32	% 30.2	Nº 53	% 50	Nº 21	% 19.8	Nº 106	% 100		
Balço										
Sim	24	28.6	42	50	18	21.4	84	79.2	0.885	0.642
Não	8	36.4	11	50	3	13.6	22	20.8		
Demonstração resultados										
Sim	28	33.3	42	50	14	16.7	84	79.2	3.346	0.188
Não	4	18.2	11	50	7	31.8	22	20.8		
Demo Fluxos de caixa										
Sim	9	29	16	51.6	6	19.4	31	29.2	0.047	0.977
Não	23	30.7	37	49.3	15	20	75	70.8		
Outros mapas financeiros										
Sim	16	37.2	20	46.5	7	16.3	43	40.6	1.813	0.404
Não	16	25.4	33	52.4	14	22.2	63	59.4		
Rácio económicos e financeiros										
Sim	11	27.5	24	60	5	12.5	40	37.7	3.172	0.205
Não	21	31.8	29	43.9	16	24.2	66	62.3		
Mapas criados pelo contabilista										
Sim	10	24.4	23	56.1	8	19.5	41	38.7	1.245	0.537
Não	22	33.8	30	46.2	13	20	65	61.3		

Finalmente, para realizar a hipótese seguinte e efetuar o teste do qui quadrado foi necessário através do SPSS recodificar as variáveis de forma a que a fosse possível de acordo com questionário e a classificação da empresa segundo o decreto lei 98/2015 de 2 de junho que classifica as empresas em microempresas, pequenas empresas, médias empresas e grandes empresas, sendo que o questionário seguiu estes parâmetros já com este propósito. Apurou-se que os percentuais mais elevados das DF prevalecem sobretudo nas microempresas, secundadas pelas pequenas empresas. Analisando os valores de qui quadrado, verifica-se a existência de evidência estatística em relação à demonstração dos resultados ($p= 0.037$) e significância marginal ($p= 0.058$) no item mapas criados pelo contabilista. Assim, aceitamos a hipótese formulada para estes dois parâmetros e infirmamo-lo em relação aos restantes.

Tabela 22 – Relação entre a classificação da empresa e as demonstrações financeiras.

Classificação da empresa Variáveis	Microempresa		Pequena empresa		Média empresa		total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	80	75.5	22	20.8	4	3.8				
Balço										
Sim	48	82.8	8	13.8	2	3.4	58	54.7	3.928	0.14
Não	32	66.7	14	29.2	2	4.2	48	45.3		
Demonstração resultados										
Sim	38	88.4	4	9.3	1	2.3	43	40.6	6.569	0.037
Não	42	66.7	18	28.6	3	4.8	63	59.4		
Demo Fluxos de caixa										
Sim	9	60	4	26.7	2	13.3	15	14.2	5.08	0.073
Não	71	78	18	19.8	2	2.2	91	85.8		
Outros mapas financeiros										
Sim	24	70.6	7	20.6	3	8.8	34	32.1	3.542	0.170
Não	56	77.8	15	20.8	1	1.4	72	67.9		
Rácio económicos e financeiros										
Sim	28	70	10	25	2	5	40	37.7	1.069	0.586
Não	52	78.8	12	18.2	2	3	66	62.3		
Mapas criados pelo contabilista										
Sim	15	83.3	1	5.6	2	11.1	18	17.0	5.684	0.058
Não	65	73.9	21	23.9	2	2.3	88	83.0		

Hipótese 2: O sexo, a idade, as habilitações e a classificação da empresa têm repercussões na periodicidade da análise das demonstrações financeiras

Testou-se a hipótese de o género ter influência na periodicidade de análise das DF. Como não existe evidência estatística ($x^2 = 1.795$) e ($p = 0.408$), infirmamos a hipótese formulada. Não existe relação entre o género e a periodicidade da análise.

Em relação à idade, testou-se também a hipótese de esta estar relacionada com a periodicidade da análise às DF, no entanto, também infirmamos esta hipótese visto que não existe evidência estatística, ($x^2 = 3.448$) e ($p = 0.408$) como observado na Tabela 23.

Quanto às habilitações literárias não foi encontrado qualquer evidência estatística que nos permitisse relacionar a variável. Desta forma, infirmamos também a hipótese, visto não haver evidência estatística, ($x^2 = 3.202$) e ($p = 0.092$).

Por último testou-se a hipótese da classificação da empresa e a periodicidade da análise das DF. Também aqui não é evidente a relação entre as variáveis. Assim infirmamos a hipótese formulada, ($x^2 = 7.991$) e ($p = 0.092$).

Tabela 23 – Relação entre a Periodicidade da Análise das demonstrações financeiras como sexo, idade, habilitações e classificação da empresa

Periodicidade	Mensalmente		Trimestralmente		Ocasionalmente/nunca		total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Sexo	69	65.1	27	25.5	10	9.4	106	100		
Sexo										
Masculino	36	61.10	18	30.5	5	8.5	59	55.7	1.795	0.408
Feminino	33	70.2	9	19.1	5	10.6	47	44.3		
Idade										
<=39 anos	21	65.5	6	18.8	5	15.6	32	30.2	3.448	0.486
40-49 anos	20	60.6	11	33.3	2	6.1	33	31.1		
>= 50 anos	28	68.3	10	24.4	3	7.3	41	38.7		
Habilitações										
Até 12 ano	22	68.8	7	21.9	3	9.4	32	30.2	3.202	0.525
Licenciatura	32	46.4	17	32.1	4	7.5	53	50		
Pós-Licenciatura	15	71.4	3	14.3	3	14.3	21	19.8		
Classificação da empresa										
Microempresa	49	61.3	25	31.3	6	7.5	80	75.5	7.991	0.092
Pequena empresa	16	72.7	2	9.1	4	18.2	22	20.8		
Média empresa	4	5.8	0	0	0	0	4	3.8		

H3: O género, a função do respondente, a idade, as habilitações literárias, estão relacionadas com a forma de tomada de decisão.

Verificou-se que não havia qualquer relação entre o género e a forma de tomada de decisão. Não existe evidência estatística para que possamos afirmar que existe relação entre o sexo dos respondentes e a forma de tomada de decisão (racionalmente, intuição, experiência, experiencia e intuição).

Infirmamos desta forma a hipótese formulada.

Tabela 24 – Relação entre a forma de tomada de decisão e o género

Sexo	Masculino		Feminino		Total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Forma de tomada de decisão	59	55.7	47	44.3	106	100		
Racionalmente								
Sim	41	54.7	34	45.3	75	70.8	0.103	0.749
Não	18	58.1	13	41.9	31	29.2		
Intuição								
Sim	7	63.6	4	36.4	11	10.4	0.316	0.574
Não	52	54.7	43	45.3	95	89.6		
Experiência								
Sim	27	67.5	13	32.5	40	37.7	3.649	0.056
Não	32	48.5	34	51.5	66	62.3		
Experiência e intuição								
Sim	16	55.2	13	44.8	29	27.4	0.004	0.951
Não	43	55.8	34	44.2	77	72.6		

Formulou-se também a hipótese de a idade ter relação com a forma de tomada de decisão. Também neste caso, não houve qualquer evidência estatística que nos permitisse aferir essa situação como demonstrado na Tabela 25. Rejeitamos desta forma a hipótese. De referir que para a idade superior a 50 anos os valores percentuais evidenciam-se em relação às restantes destacando-se a experiência.

Tabela 25 – Relação entre a forma de tomada de decisão e a idade

Variáveis	Idade		<= 39		40 – 49		>= 50		Total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Racionalmente												
Sim	21	28	25	33.3	29	38.7	75	70.8	0.806	0.668		
Não	11	35.5	8	25.8	12	38.7	31	29.2				
Intuição												
Sim	5	45.5	3	27.3	3	27.3	11	10.4	1.419	0.492		
Não	27	28.4	30	31.6	38	40	95	89.6				
Experiencia												
Sim	11	27.5	9	22.5	20	50	40	37.7	3.82	0.148		
Não	21	31.8	24	36.4	21	31.8	66	62.3				
Experiencia e intuição												
Sim	10	34.5	11	37.9	8	27.6	29	27.4	2.107	0.349		
Não	22	28.6	22	28.6	33	42.9	77	72.6				

Realizou-se também o teste qui quadrado para verificar se existia evidência estatística entre as habilitações literárias e a forma de tomada de decisão. Também neste caso, como demonstrado na Tabela 26, não é evidente a relação entre as habilitações literárias e a forma de tomada de decisão. Infirmo-se assim a hipótese formulada.

Tabela 26 – Relação a forma de tomada de decisão e as habilitações

Variáveis	Habilitações		Até 12º ano		licenciatura		Ensino superior		total		X ²	p
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
	32	30.2	53	50	21	19.8	106	100				
Racionalmente												
Sim	20	26.7	42	56	13	17.3	75	70.8			3.695	0.158
Não	12	38.7	11	35.5	8	25.8	31	29.2				
Intuição												
Sim	4	36.4	3	27.3	4	36.4	11	10.4			3.120	0.210
Não	28	29.5	50	52.6	17	17.9	95	89.6				
Experiência												
Sim	12	30	20	50	8	20	40	37.7			0.002	0.999
Não	20	30.3	33	50	13	19.7	66	62.3				
Experiência e intuição												
Sim	7	24.1	17	58.6	5	17.2	29	27.4			1.211	0.546
Não	25	32.5	36	48.6	16	20.8	77	72.6				

Por último testou-se a hipótese de haver relação entre a função do gestor e a forma como este tomava as suas decisões. Também neste caso, não existe qualquer relação entre a função desempenhada e a forma como estes tomam decisões. Assim a hipótese testada, é rejeitada porquanto não existe qualquer relação entre a função e a forma de tomada de decisão como demonstrado Tabela 27.

Tabela 27 – Relação entre a forma de tomada de decisão e a função desempenhada

Variáveis	Sexo	Proprietário e gestor		Gestor		Contabilista		Outros		total		X ²	p
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
		51	48.1	18	17	18	17	19	17.9	106	100		
Racionalmente													
Sim		32	42.7	13	17.3	15	20	15	20	75	70.8	3.593	0.309
Não		19	61.3	5	16.1	3	9.7	4	12.9	31	29.2		
Intuição													
Sim		5	45.5	3	27.3	1	9.1	2	18.2	11	10.4	1.234	0.745
Não		46	48.4	15	15.8	17	17.9	17	17.9	95	89.6		
Experiência													
Sim		18	45	8	20	7	17.5	7	17.5	40	37.7	0.491	0.921
Não		33	50	10	15.2	11	16.7	12	18.2	66	62.3		
Experiência e intuição													
Sim		14	48.3	4	13.8	6	20.7	5	17.2	29	27.4	0.573	0.903
Não		37	48.1	14	18.2	12	15.6	14	18.2	77	72.6		

5.8. Conclusão do estudo

Neste ponto irão ser efetuadas as conclusões com base nas análises anteriormente realizadas.

Desta forma, a primeira hipótese que foi objeto de análise, consistia em identificar a relação entre as características do respondente e a informação contabilística materializada nas DF (*balanço, demonstração dos resultados, demonstração dos fluxos de caixa, outros mapas financeiros, rácios económicos, mapas criados pelo contabilista*).

Hipótese 1: O género, a função do respondente, a idade, as habilitações literárias e a classificação da empresa, tem repercussões nas demonstrações financeiras.

Os resultados obtidos não mostraram qualquer relação entre o género, a função, a idade, as habilitações literárias e a sua relação com as DF. Infirmamos esta hipótese.

Tentou-se perceber neste estudo se as DF são uma ferramenta de gestão a utilizar pelos gestores. Dos resultados obtidos, com a ajuda do programa estatístico SPSS, obtiveram-se um conjunto de repostas que não vão ao encontro dos objetivos das demonstrações financeiras explicitadas no parágrafo 12 da EC do SNC. Neste ponto é afirmado que o “objetivo das demonstrações financeiras é o de proporcionar informação acerca da posição financeira da empresa, do desempenho e das alterações na posição financeira de uma entidade que seja útil a um vasto leque de utentes na tomada de decisões económicas”. E, no parágrafo 13, refere que as “demonstrações financeiras preparadas com esta finalidade vão ao encontro às necessidades comuns da maior parte dos utentes”. Também no parágrafo 11 está bem patente o reforço da importância das DF para os gestores onde o “órgão de gestão está também interessado na informação contida nas demonstrações financeiras mesmo que tenha acesso a informação adicional de gestão e financeira que o ajude a assumir as suas responsabilidades de planeamento, de tomada de decisões e de controlo.”

Desta forma podemos concluir que os objetivos propostos na EC do SNC não estão a ser alcançados, visto que nos resultados obtidos não existe evidência estatística que haja relação entre os gestores e a utilização das demonstrações financeiras como ferramenta de gestão.

Nesta hipótese, além de ser considerado o respondente (*gênero, a função do respondente, a idade, as habilitações literárias*) como utilizador das DF com objetivo de tomar decisões, tentou-se perceber se a classificação da empresa, de acordo com o decreto lei 98/2015 de 2, de junho tinha relação com a utilização das DF na tomada de decisões. Nesta hipótese analisando os valores do *qui quadrado*, verificou-se que havia evidência estatística em relação à *demonstração de resultados* ($p=0.037$) e uma significância marginal ($p=0.058$) nos itens mapas criados pelo contabilista. Os valores percentuais eram mais elevados, sobretudo na microempresa, logo seguidas pelas pequenas empresas. Desta forma, foi aceite a hipótese formulada e considerada para estes dois parâmetros.

Hipótese 2: O sexo, a idade, as habilitações e a classificação da empresa têm repercussões na periodicidade da análise das demonstrações financeiras

De encontro à hipótese anterior, tentou-se perceber se os atributos do respondente e a classificação da empresa tinham repercussões na periodicidade com que faziam a análise às demonstrações financeiras. Não houve evidência de que o sexo, a idade e as habilitações fossem relevantes para a periodicidade da análise às DF, e desta forma foi rejeitada a hipótese. Também foi rejeitada a hipótese que a classificação da empresa tivesse relação com a periodicidade da análise às DF e, desta forma, foi rejeitada.

Hipótese 3: O género, a função do respondente, a idade, as habilitações literárias, estão relacionadas com a forma de tomada de decisão.

Nesta hipótese e tendo em conta que não encontramos evidência na H1, ou seja, que não havia relação entre os gestores e a informação contabilística, tentou-se perceber se a forma como tomavam as suas decisões, de forma racional, intuitivamente, através da experiência ou conjugando a experiência e a intuição estavam relacionadas com as características do respondente (*género, função, idade, habilitações literárias*).

Como ficou demonstrado na análise da hipótese não existe evidência estatística para que possamos relacionar a forma de tomada de decisão (racionalmente, intuição, experiência, experiência e intuição) com o perfil do respondente, e também rejeitamos esta hipótese.

6. Conclusões

O objetivo do estudo foi perceber se a informação que a contabilidade fornece, materializada nas DF, eram uma ferramenta para os gestores atuais. Com a evolução da sociedade Portuguesa, refletida numa melhoria das habilitações académicas de forma generalizada (as políticas públicas de educação têm combatido o analfabetismo) tentou-se perceber se os gestores usavam a informação contida nas DF que têm ao seu dispor para a tomada de decisão.

O estudo recaiu sobre as PME Portuguesas, de acordo com a classificação do decreto lei 98/2015, de 2 de junho, em microempresas, pequenas empresas, médias empresas e grandes empresas.

Os resultados obtidos não tiveram evidência estatística para que se possa afirmar que exista relação entre a utilização das DF e a sua utilização pelos gestores como uma ferramenta na tomada de decisão. Quando analisados os dados referentes aos gestores e combinados com as suas características pessoais (género, idade, função, habilitações, função desempenhada), não houve evidências estatísticas para que se possa aferir essa relação.

Por outro lado, e em função dos dados obtidos chegou-se à conclusão que havia evidência estatística para que se possa afirmar que nas microempresas há uma relação com o uso das DF, ao contrário dos resultados obtidos no estudo de Santos (2014). Este chegou à conclusão que eram as empresas de maior dimensão (mediu a dimensão apenas atendendo ao de número de colaboradores) que davam maior importância às DF como instrumento de apoio à gestão. No entanto, é importante referir que apesar de haver evidência nas microempresas, também foram estas que apresentaram maior número de respostas, e talvez seja esta a razão de não se ter chegado à mesma conclusão. Também Nunes & Serrasqueiro concluíram que eram as empresas de maior dimensão que também recorriam às DF para a tomada de decisão.

Santos (2014) também obteve resultados que indicavam que eram os respondentes que possuíam maior formação que atribuíam maior importância às DF. No estudo que se realizou não se conseguiu confirma a relação entre os respondentes com mais formação e o uso das DF.

Um dos objetivos na realização deste estudo, foi de certa forma, materializar em dados a percepção adquirida, enquanto profissional da área da contabilidade, que os gestores não utilizam a informação da contabilidade como ferramenta de gestão, apesar de alguma literatura evidenciar o contrário.

Limitações do estudo

Uma das limitações ao estudo, apesar de se considerar a ferramenta de inquéritos disponível, *google forms*, uma boa ferramenta, esta possui uma limitação que só permite o envio de 100 inquéritos diários. Por outro lado, o número de respostas ficou aquém do expectável (a taxa de resposta foi de cerca de 4%), razão pela qual houve necessidade de se prolongar por mais tempo do que previamente estimado o questionário aberto para a obtenção de mais respostas. Uma vez que as respostas são anónimas existe total convicção de que as repostas são verdadeiras e da convicção de cada um dos respondentes.

Sugestões para futuros estudos

Tendo em conta que a EC do SNC sublinha que o objetivo das DF é proporcionar informação para que o órgão de gestão possa assumir as suas funções de planeamento, controlo e decisão, é interessante saber se num futuro próximo, os gestores responderiam afirmativamente em relação ao uso efetivo das DF para a tomada de decisão. Também seria interessante saber se a percepção acerca da utilização efetiva da informação contida nas mesmas os ajudam, quer diretamente enquanto gestor, quer indiretamente a própria empresa enquanto beneficiária das decisões que são tomadas no dia-a-dia.

Bibliografia

- Agor, W. (winter de 1986). The Logic of Intuition: How Top Executives Make Important Decisions. *Organizational Dynamics*, pp. vol14 issue 3 p5-18.
- Alves, D. F. (2015). *A informação Contabilística no processo de tomada de decisão de microempresas*. Tese de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e administração do Porto, Porto.
- Alves, M. C. (17 de Outubro de 2008). A Contabilidade nas decisões de Gestão dos Dirigentes Portugueses. (Artigo).
- Alves, M. C., & Ussman, A. M. (03 de 2006). O valor da Informação Contabilística na óptica do produtor e do utilizador da informação - estudo empririco.
- Amaral, S. A., & Sousa, A. J. (Jan/Mar de 2011). "Qualidade da Informação e intuição na tomada de decisão organizacional". *Perpectivas em Ciências da Informação*, pp. 133-146.
- Amzalak, M. B. (1943). "*Separata da revista de contabilidade e Comercio*". Porto.
- Anibal, S. (10 de 03 de 2018). *Publico.pt*. Obtido de Publico: <https://www.publico.pt/2017/10/10/economia/noticia/o-economista-que-tornou-a-ciencia-economica-mais-humana-1788246>
- Bilhim, J. A. (2005). *Teoria Organizacional - Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Borges, A., Rodrigues , A., & Rodrigues, R. (2014). *Elementos de Contabilidade Geral*. LISBOA: Areas Editora.
- Braga, A. (Junho de 2000). A Gestão da Informação. *Millenium*, p. 15. Obtido de http://www.ipv.pt/millenium/19_arq1.htm
- Bressan, F., & Toledo, G. L. (set-dez 2013 de 2013). A Influência das Características Pessoais do Empreendedor nas Escolhas Estratégicas e no Processo de Tomada de Decisão. *Revista Psicologia : Organizações e Trabalho*, pp. 309-324.
- Carqueja, H. O. (15 de junho de 2000). Contabilidade e saber académico. *Revista de contabilidade e comércio*.
- Carqueja, H. O. (2002). Contabilidade e saber académico. *Revista de Comercio e Contabilidade*.
- Carvalho, J. E. (2016). *Gestão de Empresas - Principios Fundamentais*. (M. Robalo, Ed.) Lisboa: Edições Silabo.
- Charness, G., & Gneezy, U. (2012). Strong Evidence for Gender Differences in Risk Taking. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 50-58.
- Choo, C. W. (2003). *Gestão de Informação para a Organização Inteligente*. Lisboa: Editorial Caminho.
- Davenport, T. (Novembro 2009 de 2009). Make better decisions. *Harvard Business Review*, pp. 117-123.

- Donnelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (2000). *Administração - Princípios de Gestão Empresarial*. Amadora : McGraw-Hill.
- Drucker, P. (2008). *O Essencial de Drucker*. Lisboa: Actual Editora.
- Duque, J. (24 de Julho de 2010). <http://expresso.sapo.pt/opiniaio/JooDuque/empresa-o-que-e-isso=f596867>. Obtido de <http://expresso.sapo.pt/opiniaio/JooDuque/empresa-o-que-e-isso=f596867>: <http://expresso.sapo.pt/opiniaio/JooDuque/empresa-o-que-e-isso=f596867>
- Ferreira , M. P., Santos, J., Reis, N., & Marques, T. (2010). *Gestão Empresarial*. Lisboa: Lidel - edições técnicas, lda.
- Ferreira, J. C., Neves , J., & Caetano, A. (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações* . Lisboa: Escolar Editora.
- França, C. C. (22/07/2016). A ética e a contabilidade. *Vida economica*, 32.
- Gershenfeld, A. (28 de 03 de 2013). *Neurociencias*. Obtido em 11 de 03 de 2018, de www.publico.pt: <https://www.publico.pt/2013/03/28/ciencia/noticia/quando-uma-decisao-relampago-ea-melhor-opcao-e-pensar-nao-adianta-1589481>
- Gouveia, H. M. (2014). *A Utilidade da Contabilidade para as Microempresas*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Algarve, Algarve.
- Gouveia, L. B., & Ranito, J. (2004). *Sistema de Informação de Apoio à Gestão*. (S. –S. Inovação, Ed.) Porto: Principia, Publicações Universitárias e Científicas.
- Guimarães, J. F. (1998). História e teoria da Contabilidade - Breve Reflexão. *Jornal do tecnico de Contas e da Empresa*, 407 ao 410.
- Hamadi , Z. B., Bonache, A. B., Chapelier, P., & Mohamemed, A. (maio 2011). *Les déterminants de la complexité des systèmes de données comptables des dirigeants de petites et moyennes entreprises : Une méta-analyse sur données*. França.
- Heller, R. (1991). *A decisão na empresa - Os homens e os métodos na gestão do sucesso*. Lisboa: Editorial Presença.
- Hodgkinson, G., Sadler-Smith,, E., Burke, L., Claxton, G., & Sparrow, P. (2009). Intuition in Organizations:Implications for Strategic Management. *Long Range Planning*, pp. 277-297. Obtido de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630109000405?_rdoc=1&_fmt=high&_origin=gateway&_docanchor=&md5=b8429449ccfc9c30159a5f9aeaa92ffb
- Instituto Nacional de Estatística, I. P. (2018). *Empresas em Portugal 2016*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I. P. Obtido de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=318224733&PUBLICACOESmodo=2
- Lucas, H. (1987). *Information Systems, Concepts for Managements*. Mc Graw Hill.
- Mações, M. A. (2017). *Manual de Gestão Moderna - Teoria e Prática*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

- Madeira, P. J. (2002). A importância dos sistemas de informação no sucesso empresarial das pequenas e médias empresas. *Jornal do técnico de contas e da empresa*, 43-48.
- Martins, O. R. (2007). *O endividamento Bancário e a qualidade da informação financeira: um estudo para o caso Português*. Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Miranda, E. (22 de 11 de 2017). <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/61-dos-gestores-de-topo-das-empresas-tem-curso-superior>. Obtido de Jornal de negócios: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/61-dos-gestores-de-topo-das-empresas-tem-curso-superior>
- Monteiro, M. N. (2004). *Pequena História da Contabilidade 2ª edição*. Lisboa: Europress.
- Olivera, H., & Martin, C. (1993). *Accounting Problems Encountered in Smaal Business Failures*. Southwest Small Business Institute Association - SSBIA.
- Paiva, F. S. (2003). *O Processo de decisão sob a perspectiva da economia comportamental e da neurociência*. Lisboa: Tese de Mestrado.
- Pereira, D. M. (2015). *A influência do genero na tomada de decisão*. Dissertação para a obtenção do grau de mestre em Neurociências Cognitivas e Neuropsicologia, Universidade do Algarve , Algarve.
- Porton, R. A., & Longaray, A. A. (Out/Nov/DEZ de 2006). Relevância do uso das informações Contábeis nos Processos Decisionais. *Revista Angrad*.
- Rascão, J. (2004). *Sistemas de informação para as Organizações - A Informação Chave para a Tomada de Decisão*. Llsboa: Edições Sílabo.
- Rodrigues, A. M. (Fevereiro 2016). *SNC - Sistema de Normalização Contabilística*. Coimbra: Edições Almedina .
- Rolo, O. B. (2008). *Curso de Gestão das Organizações*. Mafra: Edix - Edições Tecnicas literárias Lda.
- Roover, R. (s.d.). Annales d´historires économiques et sociale. Em R. Roover, *Annales d´historires économiques et sociale* (pp. nº44, pag. 171 eseg).
- Rosa, S. A. (2013). " *A importância da informação financeira nas PME - Mensuração do ativo fixo tangível*". Lisboa: Tese de Doutoramento.
- Santos, A. R. (2008). *Gestão Estratégica*. Lisboa: Escolar Editora.
- Santos, M. M. (2014). *A Relevância e Utilidade das Demonstrações Financeiras - A percepção dos Gestores Das PME*. Llsboa.
- Santos, M. R., & Dacorso, A. L. (julho a setembro de 2016). Intuição e Racionalidade : um estudo sobre a tomada de decisão estratégica em empresas de pequeno porte. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, pp. 448-463.
- Sebastião, J. (2014). *Análise das demonstrações financeiras como fator determinante na tomada de decisão*. Setubal .
- Serra , F. R., Ferreira, M. P., Torres, M. C., & Torres, A. P. (2012). *Gestão Estratégica*. Lidel - Edições Técnicas, Lda.

- Serrasqueiro, Z. M., & Nunes, L. (2004). *A informação contabilística na tomada de decisão dos empresários e/ou gestores - Um estudo sobre pequenas empresas*. Universidade da Beira interior.
- Silva, W. V., Peck, W., Maffezzoldi, M. R., & Pova, A. C. (2017). A influência do Género no processo decisório : o jogo do ultimato. *Revista de Administração Contemporânea*, 481-499.
- Smith, E. S., & Smalley, L. B. (nº44 de 2015). What do we really understand about how managers make important decisions? *Organizational Dynamics*, pp. 9-16.
- Sousa, A. (1997). *Introdução à gestão - Uma abordagem Sistemática* (7ª edição ed.). Lisboa: Editorial Verbo .
- Teixeira, S. (2005). *Gestão das Organizações*. Madrid: McGraw-Hill.
- Tomás, I. L. (2017). *Contabilidade Financeira - Preparação das Demonstrações Financeiras, sua divulgação e análise*. Lisboa: Escolar Editora.
- Wakulicz, G. J. (2016). *Sistemas de Informação gerenciais*. Santa Maria - Universidade Federal de Santa Maria: Colégio Politécnico da UFSM.
- Woiceshyn, J. (2009). Lessons from “Good Minds”:How CEOs Use Intuition,Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions. *Long Range Planning - international Journal of Strategic Management*, pp. 298-319.
- Zanluca, J. C., & Zanluca, J. S. (2011). *História de Contabilidade - Compilação: Equipe Portal de Contabilidade:*.

Anexos

Anexo 1

Product name	Sabi	
Update number	221	
Software version	74.00	
Data update	23/01/2018 (n° 2214)	
Username	ESTGV-250	
Export date	27/01/2018	
Cut off date	31/03	
	Resultado do passo	Resultado da pesquisa
1. Estado (Portugal): Activa	339.378	339.378
2. Todas as empresas com endereço e-mail	183.242	134.860
3. País/Região: Portugal	626.318	134.860
4. Último número de funcionários: máximo 250	456.847	124.167
5. Total do activo (th EUR): Último ano disponível, min=1, max=20.000	487.987	121.669
6. Vendas e serviços prestados (th EUR): Último ano disponível, min=1, max=40.000	400.240	118.570
7. Forma jurídica Portugal: Sociedade por quotas, Sociedade unipessoal por quotas, Sociedade anónima, Empresário em nome individual, Estabelecimento Individual de responsabilidade limitada, Sociedade em nome colectivo	622.410	117.727
Pesquisa Booleana : 1 E 2 E 3 E 4 E 5 E 6 E 7		
	Total	117.727

Anexo 2

Carta de apresentação do Inquérito

O meu nome é José Luís Almeida e encontro-me a desenvolver uma dissertação no âmbito do Mestrado em Finanças Empresariais, sob a orientação da Professora Doutora Isabel Martins, na Escola Superior de Tecnologia de Viseu, com o tema “A Informação Contabilística como ferramenta de gestão na tomada de decisões.”

O objetivo deste questionário é perceber a importância da contabilidade e a sua utilidade aquando da tomada de decisões dos gestores. Pretende-se, através deste estudo, demonstrar a importância da informação contabilística, nomeadamente das demonstrações financeiras como ferramenta de apoio e auxílio, à disposição dos gestores para a tomada de decisões.

Pretendo também salientar o apoio que deve ser dado pelo Contabilista Certificado na compreensão, análise e explicitação das referidas demonstrações financeiras.

Este inquérito é dirigido às PME, ou seja, a todas as empresas que empregam menos de 250 pessoas e, simultaneamente, têm um volume de negócios anual que não excede 40 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 20 milhões de euros, seguindo o decreto lei 98/2015 de 2 de junho.

Toda a informação prestada é de total confidencialidade e garantimos o anonimato nos dados recolhidos individualmente.

O questionário é de resposta rápida.

Se tiver alguma dúvida pode contactar-me pelo email: ze.luis.almeida@gmail.com

Agradeço desde já a sua colaboração.

A utilidade da Contabilidade na tomada de decisões

*Obrigatório

Informação do Inquirido

Caracterização da pessoa que responde ao inquérito

1. Género *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
 Masculino

2. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 30 anos
 Entre 30 e 39 anos
 Entre 40 e 49 anos
 Mais de 50

3. Habilitações *

Marcar apenas uma oval.

- Até 9º ano
 Ensino secundário - 12º ano
 Curso Profissional
 Bacharelato
 Licenciatura
 Pós - graduação
 Mestrado
 Doutoramento

4. Função *

Marcar apenas uma oval.

- Proprietário e gestor
 Gestor
 Contabilista Certificado
 Colaborador da área administrativa e financeira
 Outra: _____

5. Anos de experiência *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Entre 11 e 20 anos
- Mais de 20 anos

6. Área de formação *

Marcar apenas uma oval.

- Gestão/Contabilidade/Economia/Finanças *Passe para a pergunta 9.*
- Outras áreas de formação/Sem área de formação específica

Informação do Inquirido

7. Não tendo formação na área da gestão, já procurou obter formação na área da gestão?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez

8. Razões para não procurar formação em gestão?

Responder apenas se respondeu que não procura formação na pergunta anterior

Marcar apenas uma oval.

- Falta disponibilidade
- Falta interesse
- Falta de recursos monetários
- Não considero necessário para gerir uma empresa
- Outra: _____

Caracterização da empresa

Breve caracterização da empresa

9. Qual a atividade da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- Serviços
- Comércio
- Indústria
- Construção
- Agricultura e pescas
- Outra: _____

10. Classificação da empresa *

Marcar apenas uma oval.

- Empresário em nome individual
- Sociedade Unipessoal por quotas
- Sociedade por quotas
- Sociedade anónima
- Outra: _____

11. Numero de colaboradores *

Marcar apenas uma oval.

- até 10 colaboradores
- até 50 colaboradores
- até 250 colaboradores

12. Volume de negócios anual *

Marcar apenas uma oval.

- até 700 mil euros
- até 8 milhões de euros
- até 40 milhões de euros

13. Balanço total anual *

Marcar apenas uma oval.

- até 350 mil euros
- até 4 milhões de euros
- até 20 milhões de euros

Informação sobre a contabilidade

14. A contabilidade é efetuada: *

Marcar apenas uma oval.

- Internamente - Trabalhador da empresa
- Externamente - Serviço subcontratado

15. Com que frequência o responsável pela contabilidade lhe fornece informação contabilística? *

Marcar apenas uma oval.

- Mensalmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

16. Qual a periodicidade com que analisa a informação financeira da empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- Mensalmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

17. Reúne habitualmente com Contabilista? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

18. A análise à informação financeira: *

Marcar apenas uma oval.

- É efectuada somente por si
- Com a ajuda do Contabilista
- Por ambos
- Por nenhum

19. A informação contabilista é-lhe fornecida: *

Marcar apenas uma oval.

- Por sua iniciativa (a seu pedido)
- Por iniciativa do Contabilista
- Por ambos

20. Que tipo de informação é que o Contabilista lhe costuma facultar? *

Pode seleccionar mais que uma opção

Marcar tudo o que for aplicável.

- Balanço
- Demonstração dos resultados
- Demonstração dos fluxos de caixa
- Outros mapas financeiros
- Análise de rácios económicos e financeiros
- Mapas criados pelo Contabilista
- Outra: _____

21. Quando precisa tomar decisões com repercussões económico-financeiras recorre à informação contabilística? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22. As decisões com repercussões económica-financeira para a empresa são tomadas: *

Pode seleccionar mais que uma opção
Marcar tudo o que for aplicável.

- Racionalmente, com base em informações financeiras da empresa
- Pela intuição enquanto gestor
- Pela experiência adquirida como gestor
- Pela experiência e intuição
- Outra: _____

23. Qual a informação que utiliza para tomar as suas decisões? *

Pode seleccionar mais que uma opção
Marcar tudo o que for aplicável.

- Balanço
- Demonstração dos resultados
- Demonstração dos fluxos de caixa
- Outros Mapas financeiros
- Análise de rácios económicos e financeiros
- Mapas criados pelo contabilista
- Outra: _____

24. Outro tipo de informação adicional ajudaria a tomar decisões ? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Passe para a pergunta 25.*
- Não *Passe para a pergunta 27.*

Informação sobre a contabilidade

25. Que informação adicional gostaria de receber?

26. A informação adicional é: *

Marcar apenas uma oval.

- É enviada pelo Contabilista
- Por sua iniciativa (a seu pedido)
- Por ambos
- Não recebo informação adicional

Informação sobre a contabilidade

27. Para além das decisões económica-financeira, consulta os serviços da contabilidade/Contabilista para: *

Pode responder a mais que uma opção

Marcar tudo o que for aplicável.

- Gestão financeira
- Gestão fiscal
- Ter informação que o banco lhe pediu
- Ter informação que outros lhe pediram (fornecedores, seguros, etc)
- Para tomar decisões estratégicas (decidir fazer investimentos)
- Para tomar decisões operacionais (decisões do dia a dia)
- Para planear objectivos (decidir o que fazer no futuro)
- Outra: _____

28. Para outras decisões que considera importantes para a empresa, consulta o Contabilista? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

29. Como olha para a informação Contabilística? *

Marcar apenas uma oval.

- Uma necessidade legal
- Como um auxiliar para gerir a empresa
- Ambas
- Nenhuma
- Outra: _____

30. Qual a importância que atribui à informação contabilística? *

Considere 0 como nenhuma importância e 5 como muito importante

Marcar apenas uma oval.

	0	1	2	3	4	5	
Nenhuma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante

31. Considera a contabilidade importante para a empresa? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Pare de preencher este formulário.*
- Não *Passe para a pergunta 32.*

Informação sobre a contabilidade

32. Se respondeu não, considera a contabilidade como um custo para a empresa?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

