

<https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2024.16120>

Data de receção: 20/02/2024

Data de aceitação: 18/03/2024

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE PARA A GESTÃO DE  
EMPRESAS  
ESTUDO DE CASO – GRUPO VISABEIRA**

**THE IMPORTANCE OF ACCOUNTING FOR BUSINESS  
MANAGEMENT  
CASE STUDY – VISABEIRA GROUP**

*Mariana Pais*<sup>1</sup> [orcid.org/0000-0002-0953-6405](https://orcid.org/0000-0002-0953-6405)

*António Ferreira*<sup>2</sup> [orcid.org/0000-0002-9104-7757](https://orcid.org/0000-0002-9104-7757)

**Resumo:** *A Contabilidade tem-se revelado uma área complementar à área da Gestão, uma vez que a mesma pode identificar através de diversos instrumentos se a Empresa irá progredir ou não. Tendo por base uma extensa revisão de literatura dar-se-á resposta ao objetivo principal – perceber a importância da Contabilidade para a Gestão. O método de recolha dos dados escolhido, entrevistas, foi o que se revelou mais pertinente. Os dados recolhidos, foram sujeitos a uma análise de conteúdo com o auxílio do software MAXQDA. A principal conclusão deste artigo prende-se com o facto de a Contabilidade produzir informações financeiras relevantes para o auxílio da tomada de decisão dos gestores. Os*

---

<sup>1</sup>Mestre em Gestão Aplicada pelo IGOS da Universidade Católica Portuguesa – Viseu. E-mail: [marianapais17@hotmail.com](mailto:marianapais17@hotmail.com)

<sup>2</sup>Professor Auxiliar no IGOS da Universidade Católica Portuguesa – Viseu. E-mail: [ajmferreira@ucp.pt](mailto:ajmferreira@ucp.pt)

*relatórios produzidos na contabilidade como por exemplo os balanços, demonstrações de resultados, mapas de fluxos de caixa, etc; são mapas que espelham a situação da empresa. Devido às tecnologias de informação, os tomadores de decisões podem ter acesso às informações ao mesmo tempo que as mesmas são introduzidas em programas, como é o caso do SAP.*

**Palavras-chave:** Contabilidade, Gestão, Tomada de decisão.

***Abstract:** Accounting has proven to be a complementary area to Management, as it can identify through various instruments whether the Company will progress or not. Based on an extensive literature review, the main objective will be answered – understanding the importance of Accounting for Management. The data collected was subject to a content analysis with the help of the MAXQDA software. The main conclusion of this article is the fact that Accounting produces relevant financial information to help managers make decisions. Reports produced in accounting, such as balance sheets, income statements, cash flow maps, etc.; These are maps that reflect the company's situation. Due to information technologies, decision makers can have access to information at the same time as it is introduced into programs, as is the case with SAP.*

**Keywords:** Accounting, Management, Decision making.

## **1. INTRODUÇÃO**

A Contabilidade é uma área muito importante de auxílio à gestão, sobretudo devido ao seu papel como “ferramenta de informação”, o qual tem vindo a ser reforçado nos últimos anos no âmbito da harmonização e normalização de processos e em consequência do progresso verificado nas tecnologias de informação.

Este estudo tem como principal objetivo testar a importância que a Contabilidade tem para a gestão e a tomada de decisões, através de uma

revisão bibliográfica e da apresentação de um caso prático baseado em entrevistas feitas a colaboradores do Grupo Visabeira ligados à área da Contabilidade e da decisão, recorrendo à metodologia de análise de conteúdo, com recurso ao software MAXQDA 2022.

O estudo encontra-se dividido em três partes. Na primeira parte, encontra-se a revisão da literatura que aborda os temas centrais do presente artigo, incluindo o papel que a Contabilidade pode desempenhar no sentido de acrescentar qualidade e objetividade ao processo de decisão empresarial.

Na segunda parte encontra-se transposta a metodologia utilizada, assim como a justificação para a utilização da mesma, a caracterização da amostra e os procedimentos éticos levados a cabo durante a investigação.

Na terceira e última parte deste estudo encontra-se a análise dos dados recolhidos através de entrevistas e a discussão dos mesmos, onde é apresentada uma conclusão tendo em conta a revisão da literatura e os outputs das entrevistas realizadas.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. O processo de decisão: importância e dificuldades**

Novas ferramentas decisórias, a crescente sofisticação da gestão de risco, a compreensão das variáveis do comportamento humano e o avanço tecnológico que ajuda e simula processos cognitivos e que permite uma recolha mais efetiva e sistematizada de dados, melhoraram, genericamente, a tomada de decisão. Mesmo assim, as estratégias de tomada de decisão não caminharam firmemente em direção ao racionalismo perfeito. Vários estudos têm confirmado que os custos de aquisição de informações levam muitos gestores a contentar-se apenas com decisões suficientemente boas (Buchanan & O'Connell, 2006).

O processo de tomada de decisão nas organizações e ao nível da definição das estratégias constituem um dos maiores desafios. Trata-se de um processo que visa resolver os problemas identificados e permitir o desempenho eficaz e eficiente das atividades organizacionais. É um processo cognitivo de escolha entre mais opções, com base nas

informações disponíveis, conhecimento, experiência e crenças dos gestores (Li, Y., Ashkanasy, N. M., & Ahlstrom, D., 2014). Envolve os mecanismos racionais e irracionais de pensamento e tudo depende da complexidade da decisão que os gestores tomam, do tempo que dispõem para a tomada de decisão e das circunstâncias que condicionam os critérios de decisão. A tomada de decisão é parte integrante da maioria das atividades de gestão e é crucial para o sucesso na resolução de tarefas e alcance dos objetivos de negócios (Al-Tarawneh, 2012). Portanto, é um processo essencial da gestão, representando, em todos os campos, a função central para o gestor (Andronaceanu & Ristea, 2014). Os gestores tomam muitas decisões, algumas delas operacionais e outras estratégicas. A tomada de decisão é uma questão de enorme responsabilidade não só perante a própria organização, mas também perante os seus colaboradores e outras partes interessadas (Negulescu & Doval, 2014).

Sobre os modelos de tomada de decisão, alguns autores exploram a prática do quadro de gestão da qualidade como ferramenta estratégica para a gestão (Yu & Lee, 2012). Outros descrevem métodos quantitativos e qualitativos que podem ajudar na tomada de decisão, ou seja, a estruturar e a esclarecer problemas complexos e explorar as implicações de procurar diferentes opções (Sanderson & Gruen, 2006). DuBrin (2012) focou-se na qualidade da tomada de decisão, referindo que estas devem ser tomadas pelas pessoas certas e que envolver as equipas na tomada de decisões melhora a qualidade das decisões na maioria das vezes, sendo eficiente para a organização gerar e avaliar diferentes alternativas de resolução de problemas.

A qualidade e a velocidade da tomada de decisão são os principais determinantes do sucesso ou fracasso do seu processo. A identificação dos objetivos, com a proposta de alternativas para a solução dos problemas, a ponderação e o equilíbrio dos valores e interesses são cruciais para a qualidade da tomada de decisão. Este é um processo que requer que as análises de risco discriminem as alternativas (Dezfuli et al., 2010).

Mintzberg et al. (1976) consideram a tomada de decisão como um conjunto de ações e de fatores dinâmicos que começa com a

identificação de um estímulo para a ação e tem o seu terminus com a conformidade específica de atuar. Chiavenato (2003) refere que tomar decisões consiste na identificação e seleção de um curso de ação para lidar com um problema específico ou obter vantagens numa oportunidade.

A contabilidade financeira e a contabilidade de gestão desempenham um papel fundamental no apoio à tomada de decisão. A contabilidade financeira, segundo Jesus (2018, p. 12), “pode ter nuances que a diferem da contabilidade de gestão”. Neste pressuposto, salienta que as características que distinguem a contabilidade financeira da contabilidade de gestão situam-se ao nível da “preparação da informação, no conteúdo da informação e a quem é entregue a informação”. Assim, enquanto na contabilidade financeira os relatórios direcionam-se mais para os “usuários externos e com prazos pré-estabelecidos, na contabilidade de gestão, estes pertencem à própria empresa e/ou entidade, ou seja, “os administradores, gestores e sócios, e os relatórios são produzidos por pedido”.

Um estudo realizado por Mohammed (2022) visou identificar o papel da informação contabilística na tomada de decisões de gestão em sociedades anónimas, em geral, no Curdistão iraquiano. Como resultados da análise, confirmou que a contabilidade desempenha um papel fundamental no apoio à tomada de decisão. O mesmo autor refere que ao contrário da informação descritiva ou subjetiva, a informação contabilística é geralmente quantitativa ou objetiva. Esta informação objetiva ou quantitativa ajuda o decisor mais eficazmente do que se for descritiva ou subjetiva (Mohammed, 2022).

## **2.2. O papel da Contabilidade para a melhoria do processo de decisão**

As novas realidades concorrenciais, que têm ocorrido ao longo dos tempos, exigiram à Contabilidade que evoluísse e dispusesse de instrumentos decisórios para alcançar o crescimento económico da organização, sendo exemplos, a “Contabilidade estratégica de custos”, que deu origem a métodos para apurar “os custos dos concorrentes, dos elos de uma cadeia de valor e da qualidade”. Assim, o modelo antigo de

Contabilidade tornou-se ineficaz para dar respostas às necessidades dos gestores, que “atualmente procuram informação de gestão dinâmica e ágil, tanto dos aspetos relativos à própria empresa, como do ambiente em que ela está inserida”. Os métodos usados pelos gestores na gestão financeira da organização alteraram, pois, “o objetivo organizacional da maximização da riqueza dos acionistas suscita a necessidade de produzir informação que permita aos acionistas a obtenção do melhor resultado” (Ferreira, 2012, p. 7).

A Contabilidade é importante para a tomada de decisões de qualidade no atual ambiente empresarial complexo e competitivo. Para tomar uma melhor decisão, a organização necessita de informação financeira credível e a Contabilidade inclui o planeamento e o controlo da operação empresarial, ajuda a gestão na formulação de políticas, recolhendo informação, processando-a e tornando-a útil (Ameen et al., 2018).

A Contabilidade está a tornar-se cada vez mais num processo importante da tomada de decisões nas organizações em todo o mundo. De acordo com o Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2017), a Contabilidade é a fonte, análise, comunicação e utilização de decisões financeiras e não financeiras relevantes para gerar e preservar o valor das organizações. O valor em qualquer organização tem a ver com a capacidade de gerar lucros e resolver questões societárias dentro do ambiente em que a organização existe. Ostensivamente, se o processo pode permitir que a organização gere lucros ou cumpra os seus objetivos, é correto argumentar que a Contabilidade influencia as decisões tomadas numa organização, a utilização de recursos e a maximização dos recursos existentes (Macintosh & Quattrone, 2010). Com base nesta constatação, Ward (2012) define a Contabilidade como o processo de desenvolvimento da informação contabilística que é depois utilizada na gestão da organização ao nível da tomada de decisões e no controlo dos processos organizacionais. Esta capacidade de influenciar uma melhor gestão, especialmente entre os gestores, torna-a uma ferramenta crítica nas empresas do século XXI, porque a concorrência está sempre a aumentar devido ao crescimento da utilização de tecnologias e da globalização.

A este respeito, os gestores das organizações, que procuram manter-se competitivas, têm também de considerar a possibilidade de implementar a contabilidade de gestão, como parte da cultura da organização, isto porque, uma vez que um sistema tenha sido incorporado na cultura organizacional, torna-se numa crença ou princípio contínuo que influencia todos os aspetos da organização, levando a um valor ou benefício contínuo do processo (Alvesson, 2012; Tiapaleenmaki & Ikaheimo, 2013).

Stein (2017) define a Contabilidade de Gestão como o processo pelo qual os contabilistas fornecem ambas as informações financeira e não financeira aos gestores dos diferentes departamentos de uma organização para orientar as suas decisões sobre questões específicas dentro da organização. A este respeito, os contabilistas de gestão são como parceiros do processo de tomada de decisão, uma vez que o seu conhecimento especializado determina as estratégias, as decisões e os planos a serem feitos pela direção de uma organização (Stein, 2017).

### **2.3. As tecnologias da informação e a evolução da Contabilidade como ferramenta de apoio à decisão**

As TIC aumentaram a eficiência, a fiabilidade, a eficácia, o desempenho e outras características na gestão e no controlo na área económica e financeira das empresas modernas. Aumentaram e renovaram a estrutura da informação contabilística, tanto em qualidade como em quantidade.

As tecnologias digitais aumentaram a produtividade das organizações, a facilidade de troca rápida de documentos, a investigação, a colaboração com parceiros distantes e a recolha e análise de dados. A tecnologia informática deu a todos os tipos de fatores económicos individuais novas e valiosas ferramentas para identificar e procurar oportunidades económicas e comerciais. Esta consiste na aplicação de computadores e de outros equipamentos de telecomunicações para armazenar, recuperar, transitar e manipular dados (Das, 2022). Pode também ser descrita como tudo o que apresenta dados, informações ou conhecimentos perceptíveis em qualquer formato visual através de qualquer mecanismo de distribuição multimédia (Al-Zoubi, 2017). A

aplicação da tecnologia informática no contexto das empresas foi concebida para ajudar a gestão na sua função de administração, apoiar a gestão nas suas operações quotidianas e na tomada de decisões (Das, 2022).

Os sistemas de informação contabilística são uma ferramenta que, por um lado, “quando integrada no domínio da informação e sistemas tecnológicos, é projetada para ajudar na gestão e controlo na área económica e financeira da empresa”; por outro lado, “o avanço impressionante da tecnologia possibilitou a geração e utilização das informações contabilísticas do ponto de vista estratégico” (Dias, 2012, p. 11).

Um sistema contabilístico é um conjunto de processos contabilísticos com procedimentos e controlos integrados, sendo um dos seus objetivos registar as transações comerciais, resumir essas transações numa forma agregada e criar relatórios que podem ser utilizados pelos decisores para monitorizar, analisar e melhorar as operações. O sistema contabilístico é uma das mais importantes ferramentas para o sucesso de qualquer empresa, uma vez que a aplicação correta e eficiente do sistema contabilístico contribui para aumentar a eficiência económica da empresa, reduzir os custos excessivos e diminuir os riscos que a empresa pode enfrentar (Khan & Kamal, 2015). Por conseguinte, o desenvolvimento do sistema contabilístico foi, em grande parte, coincidente com o desenvolvimento contínuo da gestão empresarial e o surgimento e grande desenvolvimento das TIC tiveram um grande impacto no sistema contabilístico da empresa e na sua eficiência (Khan & Kamal, 2015).

O objetivo principal de um sistema de informação contabilística, como refere Dias (2012, pp. 11-12), consiste na recolha de dados e informações acerca dos “eventos que tenham um impacto económico sobre as organizações” e “para a manutenção, processamento e comunicação de tais informações às partes interessadas, sejam elas internas ou externas à organização”.

### **3. Metodologia**

O objetivo geral deste estudo consiste em perceber a importância da Contabilidade para a Gestão, o qual se desdobra em três objetivos específicos de forma a retirarem-se conclusões minuciosas, sendo estes:

- Conhecer como é que a Contabilidade auxilia a Gestão;
- Averiguar que importância tem a Contabilidade para a organização em causa;
- Conhecer de que forma é que a Contabilidade ajuda na tomada de decisão na organização em causa.

O presente estudo é qualitativo, exploratório e descritivo. A opção por uma metodologia qualitativa deve-se ao facto de que a mesma aborda as questões inerente à investigação sobre o “como” e “porque”, bem como permite uma compreensão mais profunda das experiências, dos fenómenos e do contexto. A investigação qualitativa permite colocar questões que não podem ser facilmente quantificadas para compreender a experiência humana.

O método de recolha de dados deve ser o mais pertinente, no que ao objetivo definido diz respeito, tendo-se, assim, optado pelas entrevistas semiestruturadas, realizadas a colaboradores do Grupo Visabeira. As entrevistas semiestruturadas são aquelas que possuem um roteiro de perguntas, que não é rígido. O entrevistador utiliza um questionário para a entrevista, contudo ele pode alterar a ordem das perguntas, adicionar outras ou remover algumas, de forma que o processo fique mais dinâmico. No total foram realizadas 11 entrevistas, das quais 6 a colaboradores do Departamento da Contabilidade e 5 a colaboradores de diversas áreas da Gestão. Procurou-se identificar colaboradores na área da Gestão que tivessem poder de decisão ou que influenciassem a mesma. As entrevistas decorreram no mês de Maio de 2023 e oscilaram entre 2 minutos e 9 segundos (entrevista de menor duração) e 9 minutos e 39 segundos (entrevista de maior duração). A recolha de dados foi realizada pelos investigadores. A amostragem foi probabilística por conveniência.

Os dados recolhidos foram gravados e após serem transcritos, foram analisados com ajuda do software MAXQDA 2022. O MAXQDA 2022

é um software que permite a análise de dados qualitativos, nomeadamente possibilita a análise do conteúdo. A análise de conteúdo é uma metodologia que permite a análise das entrevistas, numa perspectiva quantitativa, analisando numericamente a frequência de ocorrência de determinados termos, construções e referências, em um dado texto.

Seguidamente apresenta-se o perfil sociodemográfico e profissional dos entrevistados.

A idade dos participantes varia entre os 22 e os 59 anos, possuindo todos a licenciatura, com destaque a área de Gestão, a exercerem funções na Empresa em causa entre 1 ano e 5 meses e os 32 anos (cf. tabela 1).

Tabela 1 Codificação dos entrevistados

<b>Participantes</b>	<b>Idade</b>	<b>Habilitações literárias</b>	<b>Tempo na Empresa</b>
<b>E1C</b>	29 anos	Licenciatura e Pós-Graduação em Economia	2 anos
<b>E2C</b>	22 anos	Licenciatura em Gestão	1 ano e meio
<b>E3C</b>	32 anos	Licenciatura e Pós-Graduação em Contabilidade	10 anos
<b>E4C</b>	51 anos	Licenciatura em Gestão de Empresas	26 anos
<b>E5C</b>	59 anos	Licenciatura em Economia	24 anos
<b>E6C</b>	27 anos	Licenciatura em Contabilidade e Pós-Graduação em Administração Pública	1 ano e 5 meses
<b>E7D</b>	38 anos	Licenciatura em Gestão de Empresas e Mestrado em Engenharia Mecânica e Gestão Industrial	15 anos
<b>E8D</b>	56 anos	Licenciatura em Gestão e Pós-Graduações em Matemática Financeira e Gestão Avançada	32 anos
<b>E9D</b>	30 anos	Licenciatura em Economia e Pós-Graduação em Finanças e Fiscalidade	9 anos
<b>E10D</b>	44 anos	Licenciatura em Gestão de Empresas	19 anos
<b>E11D</b>	37 anos	Licenciatura em Gestão de Empresas	16 anos

#### **4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo apresentam-se os resultados das entrevistas semiestruturadas, tendo em conta as categorias emergentes, respetivas subcategorias e exemplos de unidades de registo.

- **Vantagens das tecnologias de informação**

Quanto às “Vantagens das tecnologias de informação”, emergiram quatro subcategorias, sendo mais referenciadas: “Ajudam na tomada de decisões”, “Ajudam a nível de gestão”, “Fiabilidade da informação” e “Rapidez da informação” (cf. tabela 2).

**Tabela 1** - Vantagens das tecnologias de informação

<b>Vantagens das tecnologias de informação</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Ajudam na tomada de decisões	17	9
Ajudam a nível de gestão	10	8
Fiabilidade da informação	10	8
Rapidez da informação	7	5

Seguidamente dá-se exemplo de algumas Unidades de Registo (UR) que comprovam as subcategorias que emergiram na categoria “Vantagens das tecnologias de informação” (cf. tabela 3).

**Tabela 2** - Vantagens das tecnologias de informação - unidades de registo

<b>Vantagens das tecnologias de informação</b>	<b>UR</b>
Ajudam na tomada de decisões	Todas as tecnologias que existem nesta organização ajudam-nos a desempenhar o nosso trabalho e a tomar as decisões E10D
Ajudam a nível de gestão	A nível de gestão E10D
Fiabilidade da informação	As tecnologias de informação são deveras importantes quer pela fiabilidade da informação E8 D
Rapidez da informação	As tecnologias de informação são deveras importantes, quer pela rapidez E8 D

- **Utilizar as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão**

Entre os participantes, seis admitiram que já “Utilizaram as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão”, tendo um deles referido que “Não toma decisões” (cf. tabela 4).

**Tabela 3** - Utilizar as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão

<b>Utilizar as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Não toma decisões	1	1
Utilizou	6	9

Seguem-se alguns exemplos de Unidades de registro demonstrativas das subcategorias apresentadas na tabela 4 (cf. tabela 5).

**Tabela 4** - Utilizar as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão – unidades de registro

<b>Utilizar as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão</b>	<b>UR</b>
Não toma decisões	Eu não tomo decisões E9D
Utilizou	Sim, claro E8 D  E hoje acredito que não se tome nenhuma decisão, estrutural, sem se estar munido de boas ferramentas, que produzam boa informação, rápida e fiável. E8 D

- **Via de divulgação da informação produzida na contabilidade**

No que concerne à “Via de divulgação da informação produzida na contabilidade”, o que constituiu categoria, emergiram quatro subcategorias, sendo a mais referenciada por todos os entrevistados o “SAP”, seguindo-se os “Emails” (cf. tabela 6).

**Tabela 5** - Via de divulgação da informação produzida na contabilidade

<b>Via de divulgação da informação produzida na contabilidade</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Be on	1	1
Trabalho em rede	2	3
E-mails	4	6
SAP	11	23

Como forma de corroborar as subcategorias emergentes em relação à “Via de divulgação da informação produzida na contabilidade”, apresentam-se seguidamente algumas UR (cf. tabela 7).

**Tabela 6** - Via de divulgação da informação produzida na contabilidade – Unidades de registo

---

<b>Via de divulgação da informação produzida na contabilidade</b>	<b>UR</b>
Be on	Os auditores quando pedem informação ou a mesma segue via portal Be on E5 C
Trabalho em rede	Trabalhamos em rede, portanto toda a informação que nós tratamos quem têm um acesso garantido pelo tanto pelo Grupo pode consultar a mesma. E5 C
E-mails	Utilizamos também os emails como forma de comunicar com a contabilidade internacional. E2 C
	Via e-mail. E5 C
SAP	Creio que seja o programa SAP, o mais importante E8 D
	Integra vários departamentos de uma empresa ou empresas (Recursos Humanos, Contabilidade, Produção, Logística...), sendo bastante prático e até simples de manusear, proporcionando toda uma série de informação, quer indo à origem, visualizando os documentos, quer os out-puts diversos e variados que podem ser gerados, de forma bastante prática. E8 D
	Nós divulgamos tudo através do SAP, E2 C)
	Toda a informação que sai da contabilidade tem sempre origem nas nossas ferramentas de trabalho, nomeadamente no SAP. E3 C

---

- **Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade**

Da análise das respostas dos entrevistados, e quanto à categoria “Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade”, emergiram quatro subcategorias, entre as quais as mais referenciadas foram: “Processo mais célere, eficaz e fiável em termos de informação” e “Ter acesso a todo o processo” (cf. tabela 8).

**Tabela 7 - Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade**

<b>Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Processo mais célere, eficaz e fiável em termos de informação	10	32
Rápida resolução dos problemas	2	3
Estar com o mesmo nível de informação	4	6
Ter acesso a todo o processo	9	28

Seguem-se exemplos de algumas unidades de registo que comprovam as subcategorias que constituem a categoria “Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade” (cf. tabela 9).

**Tabela 8 - Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade – Unidades de registo**

---

**Vantagens da via de divulgação da informação produzida na contabilidade UR**

---

Processo mais célere, eficaz e fiável Os decisores de topo da empresa, todos os dias nos solicitam informação atualizada, para tomarem decisões.  
E8 D

Já lá vai o tempo, há muito tempo, em que a contabilidade "trabalhava" essencialmente para cumprir obrigações fiscais. Hoje a contabilidade tem que ser um centro de gestão e organização da informação. Informação disponível de forma atualizada, fiel e credível.  
E8 D

---

Os programas que os nossos informáticos desenvolveram permite que o nosso processo seja mais célere e seja mais eficaz.  
E6 C

---

As vantagens de trabalharmos em rede é a rapidez com que tenho acesso à informação, como por exemplo quando lanço um documento mal eu acabei de lançar já as pessoas usaram essa informação antes de eu até partilhar a informação que está lançado por que automaticamente a informação está disponível para todos no imediato.  
E5 C

---

Rápida resolução dos problemas Qualquer dúvida que tenha é rapidamente esclarecida quer com as pessoas que trabalham comigo na contabilidade quer com informática, se for um problema de programa isso é muito vantajoso os problemas resolvem se com muito mais rapidez e a informação está toda concentrada e pode ser acedida através do SAP por toda a gente que trabalha aqui.  
E4 C

---

Estar com o mesmo nível de informação Algumas das vantagens são estarmos com o mesmo nível de informação, ou seja, várias equipas em vários pontos geográficos têm o mesmo nível de informação a todo momento e permite que várias equipas espalhadas pelo lado consigam

---

também trabalhar no mesmo assunto e nós isso temos muito nestas novas empresas do grupo *constructel* temos algumas equipas em determinadas empresas, foi a administração decidiu que parte do trabalho poderia ser feito à distância e aproveitando os recursos que vinham essas empresas. Sem dúvida o facto de estarmos todos ligados e podermos estar a todo o momento a consultar a mesma informação e a trabalhar sobre a informação é uma vantagem muito grande.

E3 C

---

Ter acesso a todo o processo

Através dos programas nós retiramos as nossas declarações, o Balanço, a demonstração de resultados, o balancete e depois também há outro tipo de demonstrações ou até mapas específicos que também ajudam a que as pessoas a quem divulgamos a informação (quer de imobilizados, de proveitos e de gastos) da empresa e que tenham a perceção da mesma, para fazer a análise depois do encerramento do mês e do encerramento do ano para identificarem aquilo que pode ser ainda alterado ou regularizado com vista ao melhor resultado.

E6 C:

A vantagem é podermos ter acesso ao processo inteiro, começa na pessoa que cataloga faturas até à última etapa que é a tomada de decisão. Se o primeiro fizer as coisas mal o último vai apanhá-las mal, toda essa informação acaba por ser profícua para nós no sentido de sabermos quem o fez, quem não fez ou quem está a fazer mal e porque é que está a fazer mal.

E7 C

---

- **Tecnologias de informação mais utilizadas na empresa**

No que respeita às “Tecnologias de informação mais utilizadas na empresa”, que resultou em categorias, esta é constituída por oito subcategorias, com maior destaque para o “SAP” e “Excel” (cf. tabela 10).

**Tabela 9** - Tecnologias de informação mais utilizadas na empresa

<b>Tecnologias de informação mais utilizadas na empresa</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Via programas da Empresa	1	3
Excel	10	32
Relatório de contas anual	2	3
VPN	1	1
TED	1	1
Grave	1	1
Nave	4	6
SAP	11	38
Relatório de contas anual	1	3

De seguida apresenta-se ilustração das suas unidades de registo, em relação à categoria “Tecnologias de informação mais utilizadas na empresa” (cf. tabela 11).

**Tabela 10** - Tecnologias de informação (TI) mais utilizadas na empresa – Unidades de registo

<b>TI mais utilizadas na empresa</b>	<b>UR</b>
Via programas da Empresa	Através dos programas nós retiramos as nossas declarações, o Balanço, a demonstração de resultados, o balancete e depois também há outro tipo de demonstrações ou até mapas específicos que também ajudam a que as pessoas a quem divulgamos a informação (quer de imobilizados, de proveitos e de gastos) da empresa e que tenham a perceção da mesma, para fazer a análise depois do encerramento do mês e do encerramento do ano para identificarem aquilo que pode ser ainda alterado ou regularizado com vista ao melhor resultado. E6 C
Excel	Não descorando o Excel, claro, muito importante no tratamento de informação, mais adaptada às nossas necessidades E8 D
Relatório de contas anual	Muito sucintamente temos o relatório de contas anual onde vai tudo refletido, mas todos os meses é feito um relatório mensal com base no que está na contabilidade mas que não somos nós que fazemos. Aqui refletimos o dia a dia e o que é suposto responder em termos fiscais. E4 C

VPN	<p>Temos acesso também a VPN que nos permitem trabalhar com programas que são utilizados pelas empresas internacionais</p> <p>E2 C</p>
TED	<p>O TED, onde entram as faturas de cada empresa. Mas como temos empresas fora da sede, aqui do palácio, também temos acesso a outros programas contabilísticos dessas mesmas empresas.</p> <p>E2 C</p>
Grave	<p>Utilizo Grave numa empresa de agências de viagens que é um problema específico e depois utilizo também os programas que são feitos pelos informáticos aqui de grupo Visabeira.</p> <p>E6 C</p>
Nave	<p>Já utilizei também outros programas devido à aquisição de outras empresas, utilizei o nave</p> <p>E6 C</p>
SAP	<p>Creio que seja o programa SAP, o mais importante.</p> <p>Integra vários departamentos de uma empresa ou empresas (Recursos Humanos, Contabilidade, Produção, Logística...), sendo bastante prático e até simples de manusear, proporcionando toda uma série de informação, quer indo à origem, visualizando os documentos, quer os out-puts diversos e variados que podem ser gerados, de forma bastante prática.</p> <p>E8 D</p> <hr/> <p>O SAP é a ferramenta fundamental para a contabilidade</p> <p>E9D</p> <p>A gestão documental nós usamos muito para consulta e perceber os movimentos que foram feitos para depois dar o tratamento também correto a nível da consolidação, a nós atualmente não temos ainda nenhum <i>software</i> de consolidação, utilizamos um a que é o via report. No entanto para a nossa dimensão não é muito amigável trabalhar, porque é muito rígido, mas o principal é o SAP.</p> <p>E9D</p> <hr/> <p>Atualmente temos o SAP que é a ferramenta de gestão principal do grupo Visabeira, que é uma ferramenta integrada de todas as áreas da gestão e de negócio que nos permite extrair toda a informação a nível de contabilidade a nível de áreas de produção, toda informação que necessitamos, é uma ferramenta bastante abrangente.</p> <p>E10D</p> <hr/> <p>O SAP é uma ferramenta extremamente útil para a tomada de decisão, quer seja no âmbito daquilo que são a relação com os clientes nomeadamente porque é possível controlar toda a informação referente a dívidas de clientes, à evolução da faturação desses mesmos clientes, portanto é importantíssimo para a tomada de decisões que possamos ter acesso a essa informação, portanto o</p>

SAP é a ferramenta da empresa que mais utilizo como a ferramenta para tomada de decisão. Depois existem outras, não da própria empresa, mas que são contratadas exteriormente, uma delas informação relativamente ao tráfego do centro comercial então nós temos equipamentos que medem a afluência ao centro comercial em todos os momentos e essa é um dos principais indicadores na gestão de centros comerciais, é o nível de tráfego do centro comercial e que me permite de alguma forma tomar decisões relativamente aos horários, relativamente a uma série de outros fatores relevantes para o centro comercial e portanto é uma das ferramentas mais importantes que temos.

E11D

Praticamente diariamente, portanto o SAP é a ferramenta que mais utilizo e há de facto uma alguma recorrência na consulta de informação relativamente que à evolução contabilística quer a outra informação que também está presente em sapo e que nos permita tomar decisões e por outro lado validar uma série de informação nomeadamente as compras que são feitas pela empresa e que me permitem de alguma forma também tomar decisões sobre aquilo que vai ser o futuro do próprio negócio.

E11D

---

Aqui na contabilidade utilizamos muito o SAP, que é onde registamos todos os movimentos contabilísticos

E2 C

Por exemplo, nós temos acesso aos programas de contabilidade, onde são registados os salários e depois nós replicamos para o SAP.

E2 C

---

Eu diria que a principal a nossa principal ferramenta é o SAP que é o programa de contabilidade do grupo Visabeira, que serve também de programa de gestão.

E3 C

---

Todos os dias nós na contabilidade, utilizamos o SAP, que é um programa onde nós registamos tudo o que tem a ver com movimentos a de contabilidade, com os movimentos de faturas quer de fornecedores quer de clientes e todos os outros movimentos.

E4 C

---

Uso o programa SAP para fazer a contabilidade, o xrt é um programa de apoio aos planos financeiros para validação do tanto registo na contabilidade que são integrados via esse programa, mas depois é preciso validar se efetivamente estão corretos ou não.

E5 C

---

O nosso programa SAP já utilizei também outros programas devido à aquisição de outras empresas

E6 C

---

- **Frequentar mais algum curso/formação**

Obteve-se uma multiplicidade de cursos/formação que os entrevistados possuem e/ou estão a frequentar, com destaque para: “Programas Zappy e Sportstudio”, “HOST”, “Cursos do IEFP de curta duração”, “Unidade curricular extra em fiscalidade” e “Formação em Excel” (cf. tabela 12).

**Tabela 11 - Frequentar mais algum curso/formação**

<b>Frequentar mais algum curso/formação na área</b>	<b>N</b>	<b>F</b>
Formação em línguas	1	1
Formações promovidas pela associação e centros comerciais	1	1
Formações específicas em gestão de empresas	1	1
Formações extracurriculares	1	1
Cadeiras de Contabilidade	1	1
Mestrado em finanças	1	1
Pós-graduações na Business School	1	1
Corretor de Seguros/Mediador de Resseguros, nos Ramos Não Vida	1	1
Certificação de Aptidão de Formador	1	1
Pós-graduações em Matemática Financeira, em Gestão Avançada	1	1
Programas Zappy e Sportstudio	2	2
HOST	1	1
Cursos do IEFP de curta duração	2	2
Unidade curricular extra em fiscalidade	2	2
SAP	1	1
Formação do modelo 22	1	1
SAGE	1	1
XRT	1	1
Gestão documental - um arquivo digital	1	1
Mestrado em Finanças Empresariais	1	1
Formações da Ordem	1	1
Formação em Excel	2	2

Seguem-se as unidades de registo que corroboram as subcategorias que constituem a categoria “Frequentar mais algum curso/formação” (cf. tabela 13).

**Tabela 12** - Frequentar mais algum curso/formação – Unidades de registo

---

<b>Frequentar mais algum curso/formação na área</b>	<b>UR</b>
Formação em línguas	Outras também ao nível interno nomeadamente de formação em línguas. E11D
Formações promovidas pela associação e centros comerciais	Formações muito promovidas pela própria associação e centros comerciais E11D
Formações específicas em gestão de empresas	Sim formações muito específicas nesta área em concreto e noutras, mas não tão relevantes E11D
Formações extracurriculares	Fiz algumas formações extracurriculares, mas só para melhoria dos conhecimentos para a atividade E10D
Cadeiras de Contabilidade	Depois também fiz algumas cadeiras para de contabilidade aqui no Politécnico de Viseu. E9D
Mestrado em finanças	Depois inscrevi me na fep para fazer para tentar fazer um mestrado em finanças e fiscalidade porque tinha muitas equivalências E9D
Pós-graduações na Business School	Pós-graduações: fiz uma na Porto Business School de finanças e fiscalidade E9D
Corretor de Seguros/Mediador de Resseguros, nos Ramos Não Vida	Corretor de Seguros ou Mediador de Resseguros, nos Ramos Não Vida e Ramo Vida. E8 D
Certificação de Aptidão de Formador	Certificação de Aptidão de Formador E8 D

---

Pós-graduações: em Matemática Financeira, em Gestão Avançada	Mais tarde, fiz algumas pós-graduações, nomeadamente em Matemática Financeira, em Gestão Avançada E8 D
	Programas Zappy E5 C
Programas Zappy e Sportstudio	O Zappy e o Sport studio como não tenho acesso peço ao respetivo representante da empresa ou ao departamento que tem essa área E5 C
HOST	Trabalho também no programa HOST que está mais ligado à restauração, trabalho E5 C
Cursos do IEFP de curta duração	Frequentei cursos do IEFP de curta duração: um de gestão financeira para contabilistas, outro que era de gestão de recursos humanos e agora mais recentemente um de folha de Excel. E4 C
Unidade curricular extra em fiscalidade	Fiz uma unidade curricular extra em fiscalidade para ser técnico oficial de contas E5 C: 7 - 7 (0)
SAP	Pronto tive a formação em SAP (SAP contabilidade e SAP imobilizado) E5 C
Formação do modelo 22	do formação do modelo 22 E5 C
SAGE	Fui fazendo formações em contabilidade (SAGE, primavera) E5 C
XRT	Utilizamos também ainda o programa XRT, que é um programa dedicado a tudo o que é seguimento e controlo de financiamentos desde financiamentos junto de instituições bancárias, como também de todos os leasings E3 C
Gestão documental - um arquivo digital	Gestão documental que serve como um arquivo digital. E3 C

---

Mestrado em Finanças Empresariais	em	Neste momento estou a tirar o mestrado em Finanças empresariais. E2 C
Formações da Ordem	da	Algumas formações da ordem (relativas ao artigo sexto, encerramento de contas, etc.). E6 C  Uma formação de Excel E5 C
Formação em Excel		Fiz a formação de Excel e algumas formações da ordem (relativas ao artigo sexto, encerramento de contas, etc.) E6 C

---

Assim, a importância da Contabilidade para a Gestão consiste em ajudar a gestão no desenvolvimento de políticas e nas operações quotidianas de uma empresa. Inclui procedimentos, sistemas e estratégias contabilísticos que, quando combinados com conhecimentos e competências especializados, ajudam a gestão a maximizar os lucros ou a minimizar as perdas. A importância da Contabilidade para a Gestão consiste em auxiliar a gestão na tomada de decisões. Tendo por base estes pressupostos, como ficou demonstrado na fundamentação teórica do presente estudo, objetivou-se perceber a importância da Contabilidade para a Gestão, mais especificamente procurou-se (i) Conhecer como é que a Contabilidade auxilia a Gestão; (ii) Averiguar que importância tem a Contabilidade para a organização em causa; (iii) Conhecer de que forma é que a Contabilidade ajuda na tomada de decisão na organização em causa.

Um dos principais avanços nas TIC é a utilização de ferramentas de tecnologia para executar funções e processos contabilísticos. O dever tradicional dos contabilistas é a preparação de demonstrações financeiras e, conseqüentemente são realizadas várias tarefas ao longo dessa função. Na era anterior às tecnologias de informação, os contabilistas deparavam-se com atrasos no processamento das transações e na elaboração dos relatórios, com erros e distorções contínuos e com a dificuldade de armazenar grandes volumes de dados em papel. No entanto, na sequência do aparecimento de ferramentas informáticas

sofisticadas, atualmente, estes podem agora preparar e apresentar demonstrações financeiras de forma mais atempada e exata. A disponibilidade da Internet também aumentou o acesso dos utilizadores externos aos relatórios financeiros (Das, 2022). Como refere Dias (2012, pp. 11-12), o objetivo principal de um sistema de informação contabilística, consiste na recolha de dados e informações acerca dos “eventos que tenham um impacto económico sobre as organizações” e “para a manutenção, processamento e comunicação de tais informações às partes interessadas, sejam elas internas ou externas à organização”, ajudando na gestão, tomada de decisões e garantem maior fiabilidade da informação, como foi corroborado no presente estudo, segundo os quais, com exceção de um, utilizaram as tecnologias de informação existente na empresa para tomada de decisão.

Vários estudos forneceram provas do efeito transformador das tecnologias da informação na Contabilidade e na forma como os contabilistas cumprem as suas responsabilidades. No estudo de Al-Zoubi (2017), os entrevistados relataram, para além das vantagens anteriormente referenciadas, a fiabilidade da informação e a rapidez da informação, o que também é partilhado por alguns dos entrevistados do presente estudo.

No que concerne à “Via de divulgação da informação produzida na contabilidade”, emergiram quatro subcategorias, sendo a mais referenciada por todos os entrevistados o “SAP”, seguindo-se os “Emails”. Os modelos empresariais tradicionais descentralizam frequentemente a gestão de dados, com cada função empresarial a armazenar os seus próprios dados operacionais numa base de dados separada, o que dificulta o acesso dos funcionários de diferentes funções empresariais às informações uns dos outros. Além disso, a duplicação de dados em vários departamentos aumenta os custos de armazenamento de TI e o risco de erros nos dados. Ao centralizar a gestão de dados, o software SAP fornece a várias funções empresariais, entre elas a Contabilidade, uma visão única da verdade, ajudando as empresas a gerir melhor processos empresariais complexos, dando aos funcionários de diferentes departamentos acesso fácil a informações em tempo real em toda a empresa. Como resultado, as empresas podem acelerar os fluxos

de trabalho, melhorar a eficiência operacional, aumentar a produtividade, melhorar as experiências dos clientes e, em última análise, aumentar os lucros.

## **5. CONCLUSÃO**

O Grupo Visabeira ao implementar o programa SAP permite que as informações produzidas pelos contabilistas sejam em tempo real vistas pelos tomadores de decisões, desta forma é possível tomar decisões com maior precisão, sendo que os dados visualizados/obtidos são os mais recentes à data da consulta.

Concluiu-se também que os tomadores de decisões/colaboradores que auxiliam na tomada de decisão dos Gestores vêm como vantagens a centralização da informação num só programa. Visto que conseguem ter acesso a todo o processo por onde passaram os dados, a forma como foram trabalhados e quais os outputs que se podem retirar. Esta celeridade deve-se ao desenvolvimento das tecnologias de informação por parte do Grupo Visabeira.

O estudo em questão respondeu ao objetivo a que se propunha, no entanto o mesmo apresentou algumas limitações. Uma das limitações prende-se com o facto de o estudo em questão ser um estudo de caso, é apenas explorada unicamente uma realidade, o que não permite que se tire conclusões gerais. Outra das limitações deve-se ao tempo que foi disponibilizado para realizar o estudo.

Tendo em conta as limitações descritas anteriormente, é necessário que se indiquem as futuras linhas de investigação, de forma que a próxima investigação feita nesta área não tenha as mesmas condicionantes. Sugere-se a aplicação da mesma metodologia de investigação a outros casos de estudo, com amostras superiores e a empresas com diferentes dimensões.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). A Stupidity-Based Theory of Organizations. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1194–1220. doi:10.1111/j.1467-6486.2012.01072.x
- Al-Tarawneh, K. (2012) Measuring E-Service Quality from the Customers' Perspective: An Empirical Study on Banking Services. *International Research Journal of Finance and Economics*, 91, 123-137.
- Al-zoubi, A.M. (2017). The Effect of Cloud Computing on Elements of Accounting Information System. *Global Journal of Management and Business Research: D Accounting and Auditing*; Vol. 17, 3, 1-8. [https://www.researchgate.net/publication/341056836\\_The\\_Effect\\_of\\_Cloud\\_Computing\\_on\\_Elements\\_of\\_Accounting\\_Information\\_System/link/5eab46ad45851592d6ae5eaf/download](https://www.researchgate.net/publication/341056836_The_Effect_of_Cloud_Computing_on_Elements_of_Accounting_Information_System/link/5eab46ad45851592d6ae5eaf/download)
- Ameen, A. M., Ahmed, M. F., & Abd Hafez, M. A. (2018). The Impact of Management Accounting and How It Can Be Implemented into the Organizational Culture. *Dutch Journal of Finance and Management*, 2(1), 02. <https://doi.org/10.20897/djfm/91582>
- Androniceanu, A., & Ristea, B. (2014). Decision Making Process in the Decentralized Educational System. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 149, 37–42. doi:10.1016/j.sbspro.2014.08.175
- Buchanan, L., & O'Connell, A. (2006). A brief history of decision making. *Harv Bus Rev.*; 84(1):32-41, 132. PMID: 16447367.
- Chartered Institute of Management Accountants (2017). Certificate in Business Accounting Syllabus. <https://www.aicpa-cima.com/resources/download/cima-certificate-in-business-accounting-2017-syllabus>
- Chiavaneto, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- Das, B. K. (2022) *The Impact Of Information Technology On Accounting Systems, Computer Science, Business*
- Dezfuli, H. et al., (2010). Risk informed decision making handbook, NASA/SP-2010-576 Project, p.61.

- Dias, B.S.M., (2012). As novas tecnologias de informação e comunicação na contabilidade e a sua contribuição para a tomada de decisão. (Dissertação de mestrado). Universidade da Beira Interior. Ciências Sociais e Humanas.  
[https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/3006/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o\\_Bruna\\_Dias.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/3006/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Bruna_Dias.pdf)
- DuBrin, A. J. (2012). *Narcissism in the workplace: Research, opinion and practice*. Edward Elgar Publishing.
- Ferreira, I.M.A. (2012). Contabilidade de gestão e o papel do contabilista nas PME. (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Tecnologia e Gestão. Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria. URI:  
<http://hdl.handle.net/10400.8/1153>
- Jesus, J.B.H.S. (2018). A evolução da contabilidade através da sua história e as principais escolas que doutrinam o pensamento contábil. *RGSN – Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios*
- Khan, M., & Kamal, M. (2015), Customer Relationship Management (Crm) In Academic 26 Libraries. *DIU Journal of Humanities and Social Science*, 3, 25-37.
- Li, Y., Ashkanasy, N. M., & Ahlstrom, D. (2014). The rationality of emotions: A hybrid process model of decision-making under uncertainty. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(1), 293–308.  
<https://doi.org/10.1007/s10490-012-9341-5>
- Macintosh, N., & Quattrone, P. (2010). *Management accounting and control systems: An organizational and sociological approach*. (2nd ed.) Wiley.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D., & Theoret, A. (1976). The Structure of “Unstructured” Decision Processes. *Administrative Science Quarterly*, 21(2), 246. doi:10.2307/2392045
- Mohammed, M. M. (2022). Importance of Accounting Information in Management Decision-Making Process. *Journal of Studies in Science and Engineering*, 2(2), 44-58.
- Negulescu, O., & Doval, E. (2014). The Quality of Decision Making Process Related to Organizations’ Effectiveness. *Procedia Economics and Finance*, 15, 858–863. doi:10.1016/s2212-5671(14)00548-6

- Sanderson, C., & Gruen, R. (2006). *Analytical Models For Decision-Making*. UK: McGraw-Hill Education.
- Stein, S. (2017). *Strategic Management Accounting: Delivering Value in a Changing Business Environment through Integrated Reporting*. New York: Business Expert Press
- Taipaleenmäki, J. and Ikäheimo, S. (2013). On the convergence of management accounting and financial accounting—the role of information technology in accounting change. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(4), 321-348.  
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2013.09.003>
- Ward, K. (2012). *Strategic management accounting*. Routledge: McGraw-Hill Higher Education.
- Yu, B.T.W., To, W.M. and Lee, P.K.C. (2012), "Quality management framework for public management decision making", *Management Decision*, Vol. 50 No. 3, pp. 420-438.  
<https://doi.org/10.1108/00251741211216214>

Creative Commons Attribution License | This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY). The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) and the copyright owner(s) are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.