



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Rafael Nascimento Reis

**A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO E DOS
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NA TOMADA DE
DECISÃO
O CASO DE UMA PME**

**Relatório de estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado
pela Professora Doutora Elsa do Carmo Santos Pedroso e
apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de
Coimbra**

Setembro de 2021

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

A importância da informação e dos sistemas de informação na tomada de decisão: O caso de uma PME

Rafael Nascimento Reis

Relatório de estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado pela Professora Doutora Elsa do Carmo Santos Pedroso e apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Setembro de 2021



1 2 9 0

UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

AGRADECIMENTOS

A realização deste relatório de estágio marca o fim de mais um percurso da minha vida e, por isso, quero dedicar este espaço às pessoas que tornaram possível a elaboração deste relatório.

Primeiramente quero agradecer aos meus pais, já que foram eles que possibilitaram a minha formação académica e à minha namorada que esteve sempre presente nos momentos menos bons deste meu percurso. De seguida, quero agradecer à Dra. Isabel Alexandra Patrão Pereira de Sá, que possibilitou o meu estágio na Anteros.

Quero agradecer ainda às minhas colegas na Anteros, Tânia Ramos, Marta Lobo e Manuela Silva, por me terem ajudado a executar todas as tarefas que realizei na empresa e ao Sr. Orlando Oliveira, por me ter acolhido no departamento que lidera e por ter estado sempre disponível para responder a qualquer pedido.

Por fim, quero agradecer aos meus amigos, à minha restante família e à minha orientadora da FEUC, Professora Elsa do Carmo Santos Pedroso, por toda a disponibilidade e ajuda na realização deste relatório.

RESUMO

Numa era onde o desenvolvimento tecnológico é notório e essencial em qualquer setor de atividade e em que a informação é obtida rapidamente e em grande quantidade, torna-se necessário arranjar mecanismos para fazer face às exigências. De modo a facilitar o tratamento e o armazenamento dos inúmeros dados que dispõem, as empresas quase são obrigadas a recorrer aos sistemas de informação para um melhor funcionamento da sua atividade.

Por isso, com este relatório, pretendi compreender a importância que esses sistemas de informação podem ter na tomada de decisão e de que forma a informação pode, ou não, ajudar no exercício dessa função, de modo que esta seja feita da forma mais eficiente e informada possível. Para além disso, e usando como exemplo a empresa que me acolheu durante o estágio, tentei ainda perceber se a Anteros emprega estes dois recursos de forma eficiente na sua tomada de decisão.

Para a elaboração do relatório fundamentei a minha análise em alguns estudos feitos e publicados anteriormente e nas atividades que fui realizando ao longo do período de estágio. Com o objetivo de perceber a proveniência, a importância e a utilização da informação na Anteros, foi também realizada uma entrevista semiestruturada, à administradora da empresa.

Ao longo, tanto do estágio, como da elaboração do relatório, fui-me apercebendo da importância destes sistemas dentro de uma empresa, em que, num mundo cada vez mais desenvolvido tecnologicamente, o tradicional por vezes torna-se escasso para fazer face às exigências. Sendo assim, foi possível concluir que um sistema de informação bem projetado e implementado, permite tratar a informação de forma eficiente, o que por sua vez, possibilita uma tomada de decisão eficaz, evitando o *information overload*. Com uma tomada de decisão feita nestes moldes, é possível proporcionar vantagens para a empresa em relação aos seus concorrentes, sendo sempre essencial a constante atualização, tanto do *software*, como do conhecimento dos seus utilizadores, o que também foi confirmado pela administradora na entrevista realizada.

Em relação à Anteros, a partir das atividades que realizei e dos dados que foram recolhidos na entrevista, foi possível verificar que os sistemas de informação da empresa

exercem quase a cem por cento as funções para que são utilizados. Apesar disso, existem alguns aspetos que podem melhorar a forma como a atividade funciona, aumentando a rapidez com que a informação chega aos decisores e evitando que alguns erros sejam cometidos, simplificando o trabalho dos colaboradores.

Palavras-chave: Sistema de Informação; Informação; Tomada de decisão; Desenvolvimento Tecnológico; Anteros;

ABSTRACT

In an era where the technological development is notorious and essential in any sector of activity and where information is obtained quickly and in large quantities, it becomes necessary to find the correct mechanisms to meet the demands. In order to facilitate the processing and storage of the large amount of data at their disposal, companies are almost forced to resort to information systems for a better functioning of their activity.

Therefore, with this report, I intend to understand the importance that these information systems can have in the decision making and how the information can, or not, help in the exercise of this function, so that it is done in the most efficient and informed way. Furthermore, and using the company that hosted me during the internship as an example, I tried to understand if the Anteros uses the information and the information systems efficiently in their decision-making.

For the preparation of the report, I based my analysis on some studies that were done and published previously and on the activities that I carried out during the internship period. To understand the origin, the importance and the use of information at Anteros, a semi-structured interview was also carried out with the company administrator.

During both the internship and the preparation of the report, I became aware of the importance of these systems within the company's activities, in which, in an increasingly technologically developed world, the traditional sometimes becomes scarce to meet the demands. With this, it was possible to conclude that a well-designed and implemented information system allows for the efficient handling of information, which in turn, enables effective decision-making, avoiding the information overload. With a decision made in this way, it is possible to provide advantages for the company over its competitors, always being essential to constantly update both the software and the knowledge of its users, which was also confirmed by the administrator in the interview conducted.

Regarding Anteros, based on the activities that I performed, and the data collected in the interview, it was possible to verify that the company's information systems perform almost one hundred per cent of the functions for which they are used. Despite this, there are some aspects that can improve the way the activity works, increasing the speed with

which information reaches decision makers and preventing some mistakes from being made, simplifying the work of employees.

Keywords: Information System; Information; Decision Making; Technological Development; Anteros;

LISTA DE SIGLAS

AICCOPN – Associação dos Industriais da Construção Civil e Obras Públicas

CAIS - *Cloud Accounting Information System*

CIVA - Código do Imposto sobre Valor Acrescentado

ECF - Encomenda Fornecedor Obras

EUA - Estados Unidos da América

IBAN - *International Bank Account Number*

IVA - Imposto sobre Valor Acrescentado

NIB - Número de Identificação Bancária

NIF - Número de Identificação Fiscal

PIB – Produto Interno Bruto

PIGR - Plano Integrado de Gestão de Resíduos

PME – Pequena e Média Empresa

PVC - Policloreto de vinil

SIP - Sistema de Inventário Permanente

VFS - Vossa Fatura Serviços

VFA - Vossa Fatura

VFE - Vossa Fatura FSE

VFR - Vossa Fatura O. Reparação

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Sistemas de Informação e Conhecimento.....	6
Figura 2 - Pirâmide do Conhecimento para os tipos de Sistemas de Informação.....	7
Figura 3 - O excesso de informação	10
Figura 4 - Lançamento VFS.....	19
Figura 5 - Geral, Analítica e Centros de Custo VFS	19
Figura 6 - Lançamento VFA	20
Figura 7 - Geral, Analítica e Centros de Custo VFA.....	20
Figura 8 - Lançamento VFE.....	21
Figura 9 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFE	21
Figura 10 - Lançamento VFR (IVA Dedutível)	22
Figura 11 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFR (IVA Dedutível)	22
Figura 12 - Lançamento VFR (IVA N/D)	23
Figura 13 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFR (IVA N/D)	23

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS.....	I
RESUMO.....	II
ABSTRACT	IV
LISTA DE SIGLAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
INTRODUÇÃO.....	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	2
1.1. A Informação	3
1.2. Sistemas de Informação.....	6
1.3. Sistemas de Informação Contabilística.....	8
1.4. A tomada de decisão	9
2. ESTÁGIO CURRICULAR.....	11
2.1. Descrição da empresa.....	11
2.1.1. A História.....	11
2.1.2. Atividades da empresa.....	12
2.1.3. Os Valores da empresa.....	12
2.1.4. Clientes e Fornecedores.....	13
2.1.5. Relatório e Contas de 2020.....	13
2.1.6. Previsão para 2021.....	15
2.1.7. Sistemas de Informação da empresa	15
2.2. Atividades realizadas no estágio	16
2.2.1. Registo da correspondência recebida.....	16
2.2.2. Emissão de notas de encomenda.....	17
2.2.3. Lançamento de faturas	18
2.2.4. Verificação de extratos de fornecedores e clientes.....	23
2.2.5. Arquivo de documentos contabilísticos.....	24

2.2.6.	Criação de fornecedores	24
2.2.7.	Transferência de materiais/equipamento entre armazéns	25
2.3.	<i>Entrevista</i>	25
2.3.1.	Resultados da entrevista	27
2.3.2.	Propostas de melhoria	28
CONCLUSÃO.....		30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		32
ANEXOS.....		34

INTRODUÇÃO

No âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra é obrigatória a realização, na via profissional, de um estágio curricular e a consequente elaboração do relatório de estágio. Neste sentido realizei, entre 8 de fevereiro e 14 de junho, o meu estágio na empresa Anteros. O departamento dos recursos humanos da empresa, em consonância com a coordenação dos estágios da faculdade, elaborou um plano que, para além de me integrar nos diferentes dinamismos da empresa, proporcionou-me a realização deste relatório e o desenvolvimento deste tema.

Com a realização deste relatório pretendo, não só perceber a importância dos sistemas de informação no tratamento da informação e o papel desta para a tomada de decisão, mas também entender se a Anteros utiliza estes recursos da maneira mais eficiente. Para isso, este relatório vai consistir em dois capítulos: o Enquadramento Teórico e o Estágio Curricular.

No primeiro capítulo irei fazer um enquadramento teórico sobre os sistemas de informação, dando especial atenção aos sistemas de informação contabilística, e sobre a informação, falando da importância desta dentro da empresa. No fim do capítulo irei relacionar estes dois recursos e verificar o papel destes na tomada de decisão.

No segundo capítulo vou dar a conhecer a empresa que me acolheu durante 4 meses e explicitar as atividades que desempenhei. Para além disso, apresentarei os resultados da entrevista que realizei. Neste ponto, através do conhecimento que adquiri acerca da empresa e que retirei dos principais resultados da entrevista, irei analisar a maneira como funciona o sistema de informação e como a informação é tratada dentro da Anteros, fazendo uma análise crítica e propondo algumas sugestões.

Por último, terminarei com a conclusão, especificando de que modo é que as empresas podem utilizar estes dois recursos na tomada de decisão de forma a obter vantagens competitivas, reportando ao caso da Anteros.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Numa era em que as redes sociais, como o *Facebook* ou *Twitter*, mudaram a maneira como as pessoas interagem umas com as outras, em que os sistemas operativos, como o *iOS* ou *Android*, tomaram conta da indústria das telecomunicações, em que plataformas para pagamentos, como o *Paypal*, perturbam a indústria financeira e em que as plataformas digitais *peer-to-peer*, como a *Uber*, estão cada vez mais presentes no nosso dia a dia, a competitividade entre as empresas deixou de se centrar no domínio das cadeias de valor e passou a centrar-se, cada vez mais, em atrair atividades produtivas associadas a uma plataforma digital (De Reuver, Sørensen & Basole, 2018).

Bhimani & Willcocks (2014), referem que o aumento, cada vez maior, do número de dispositivos moveis, aplicações e sistemas operativos está a alterar a maneira como trabalhamos, em que trabalhamos, onde trabalhamos e com quem trabalhamos. Hoje em dia, as empresas quase que são obrigadas a seguir as tendências do desenvolvimento tecnológico para serem competitivas em qualquer setor de atividade. Esse dever leva a que as empresas se adaptem e inovem, quer no seu processo produtivo, para, por exemplo, satisfazerem as necessidades do consumidor o mais rapidamente possível, quer para facilitar o trabalho dos seus colaboradores.

Sendo o departamento de contabilidade aquele que dispõe de maior número de dados nas pequenas e médias empresas, necessita, por isso, de ser tecnologicamente evoluído de forma a tratar toda a informação disponível, já que muitos dos problemas que as empresas enfrentam não são totalmente resolvidos através dos sistemas de informação tradicionais (Li, 2021).

A facilidade com que, atualmente, se processa um registo contabilístico é enorme. Hoje, tudo é feito informaticamente e, na maioria dos casos, os *softwares* tornam tudo automatizado. Isto deve-se ao sistema de informação contabilística, que pode ser definido como o *software* que recolhe e armazena dados sobre as atividades e transações da empresa, cujo objetivo é juntar e mostrar essa informação de modo a possibilitar tomadas de decisão informadas, por parte dos executivos e dos contabilistas (Alawaqleh, 2021; Li, 2021).

1.1. A Informação

A frase “atualmente, cada um de nós é um gerador de dados andante”¹ (McAfee *et al.*, 2012: 63) resume a nova era da informação, havendo uma maior quantidade de dados, mais rapidez e facilidade na obtenção dos mesmos. Bhimani & Willcocks (2014) referem que, hoje em dia, o simples processo de pesquisa *online* por parte de um cliente acerca de um determinado produto, origina informação que pode levar a empresa a utilizá-la de modo a perceber como os seus clientes procedem na aquisição de produtos/serviços.

McAfee *et al.* (2012) utilizam como exemplo o Walmart, que recolhe mais de 2.5 petabytes de dados por hora. Após a recolha, a equipa de analistas trata os dados e filtra a informação que necessita ou que é essencial para o normal funcionamento da organização. Segundo os mesmos, as empresas cada vez recolhem mais dados, com maior rapidez e diversidade.

Chenhall & Morris (1986) definem quatro características da informação: o âmbito, a periodicidade, a agregação e a integração. O âmbito pode ser dividido em informação externa à empresa, informação não monetária e informação que possa prever cenários futuros. Quanto à periodicidade, os autores definem-na consoante a velocidade e a frequência com que a informação é relatada. Para os autores, a agregação pode ser dividida por prazo, área funcional e por modelos de decisão. Por último, a integração pressupõe que “a informação pode ser considerada vantajosa tanto para um gestor numa subunidade de uma empresa, como para um gestor a trabalhar em situações de interdependência organizacional”².

Para demonstrar a importância da informação e das bases de dados, McAfee *et al.* (2012) utilizam dois exemplos de empresas de setores diferentes: a PASSUR Aerospace e a Sears Holding. A PASSUR Aerospace é uma empresa que fornece, entre outros, dados de voos aos aeroportos. A empresa começou por tentar reduzir a diferença entre o tempo estimado de chegada dos voos e o tempo real da chegada dos mesmos, através de uma combinação de vários dados estatísticos, entre os quais o tempo meteorológico.

¹ Tradução livre do autor. No original “*Each of us is a walking data generator*” (McAfee *et al.*, 2012: 63).

² Tradução livre do autor. No original “*integrative information will be perceived as useful by managers in decentralized sub-units and by managers operating in situations of high organizational interdependence*” Chenhall & Morris (1986: 22).

Hoje em dia a PASSUR fornece este tipo de sistema de informação a mais de 60 aeroportos internacionais e a mais de 125 empresas de aviação.

A Sears Holding chegou à conclusão que necessitava de aproveitar melhor a grande quantidade de dados obtidos através das suas marcas, no sentido de criar melhores campanhas publicitárias. Nesse sentido, para fazer a análise dos dados, a empresa optou por começar a utilizar o “Hadoop Cluster”, um *software* que permitiu o rápido processamento dos dados da empresa.

Estes dois exemplos ilustram as vantagens que a informação pode originar. Segundo os autores, proporciona previsões mais exatas, melhores decisões e intervenções precisas. Escrevem ainda que existem cinco áreas fundamentais para que uma empresa comece a utilizar essa informação de uma maneira eficiente: a liderança, a gestão de talentos, a tecnologia, a tomada de decisão e a cultura da empresa.

A Liderança, porque é importante que a empresa tenha um líder que consiga visualizar oportunidades, defina objetivos e trabalhe em conjunto com a sua equipa de forma a permitir que, o acesso a um vasto leque de informação, proporcione vantagens competitivas.

A Gestão de Talentos porque as empresas têm a necessidade de apostar em pessoas que tenham as qualificações e as competências necessárias para o tratamento dos dados, visto que serão estes profissionais a criar as estatísticas e a analisar a grande quantidade de dados disponíveis.

A Tecnologia porque é impossível falar de dados sem falar na tecnologia que os gera. A grande maioria dos *softwares* de armazenamento de dados são gratuitos e, mesmo os que são pagos, não são muito dispendiosos.

A Tomada de Decisão, porque a informação disponibilizada é fundamental para o processo de decisão. Essa informação, usada por quem tenha as competências e/ou técnicas certas e de maneira correta, pode tornar a tomada de decisão mais eficiente.

A Cultura da Empresa em que, para os autores, é importante que as empresas *data-driven* deixem de ter a cultura tradicional HiPPO (*Highest-paid person's opinion*) e comecem a utilizar métodos que favoreçam a utilização dos dados.

Mithas, Ramasubbu & Sambamurthy (2011) para falarem da importância da informação numa empresa, fazem, primeiramente, referência ao conceito de capacidade de gestão da informação (*Information Management Capability*). Esse conceito designa-se pela capacidade de fornecer dados e informações precisos/as, pontuais, fiáveis, confidenciais, interligados/as e acessíveis, de modo a responder a quaisquer necessidades que a empresa possa ter. Os autores utilizam esta definição para demonstrar a interligação entre uma boa gestão da informação e as várias capacidades organizacionais, tais como a capacidade de gestão de clientes, a capacidade de gestão de processos e a capacidade de gestão de desempenho. Com este estudo os autores concluem que o desenvolvimento da capacidade de gestão da informação possibilita não só a excelência empresarial, mas também vantagens competitivas em relação aos concorrentes.

Hoje, mais do que nunca, a informação é utilizada para qualquer atividade realizada pela e na empresa. A informação financeira, não financeira, informação sobre dados externos à empresa, relatórios dos vários departamentos, entre outras, são indispensáveis, não só para os colaboradores, na realização da sua atividade, mas também para a tomada de decisão por parte dos gestores.

Apesar de todos os benefícios que a empresa pode obter com a disponibilização da informação, existem alguns aspetos negativos a apontar. Um dos mais evidentes é o excesso de informação e Eppler & Mengis (2004) simplificam o conceito, definindo-o como a simples ideia de receber demasiada informação. Os mesmos autores defendem que existem cinco causas para este acontecimento. São elas, a própria informação, o recetor, processador ou comunicador da informação, as tarefas que têm de ser completadas, a estrutura organizacional e a tecnologia de informação utilizada, sendo que esse excesso não é causado por uma destas causas, isoladamente, mas sim pelo conjunto das cinco. “O excesso de informação ocorre quando a oferta excede a capacidade”³ (Eppler & Mengis, 2004: 326).

³ Tradução livre do autor. No original “*Information overload occurs when the supply exceeds the capacity*” (Eppler & Mengis, 2004: 326).

1.2. Sistemas de Informação

Os sistemas de informação são sistemas que “produzem, armazenam, recuperam e processam dados”⁴ (Rowley, 2007: 166).

Para explicar como estes sistemas funcionam, Willcocks & Whitley (2009) apresentam um modelo que relaciona os dados, a informação e o conhecimento associado a essa informação, representado pela figura 1. Com este modelo podemos entender todo o percurso desde a recolha de dados até à formação de conhecimento causado pela informação. A atividade realizada pela empresa produz dados que são armazenados e processados até ser obtida informação. Essa, por sua vez, produz conhecimento tácito e conhecimento explícito. Segundo os autores, é o conhecimento explícito que cria os outputs necessários para melhorar a atividade a que a empresa se dedica.

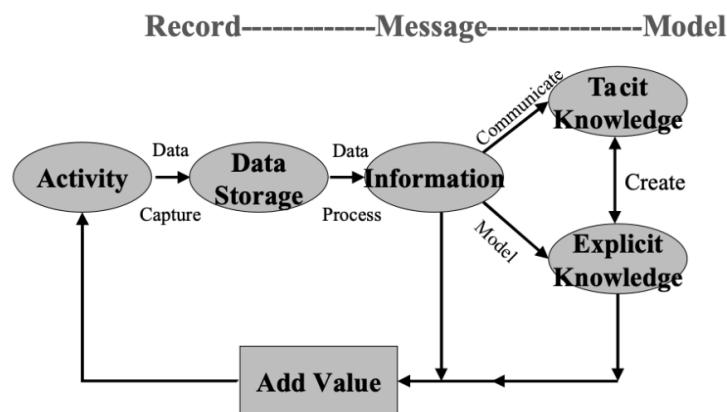


Figura 1 - Sistemas de Informação e Conhecimento

Fonte: Willcocks, L., & Whitley, E. A. (2009: 192)

Já Zhan & Tan (2020), falam num sistema analítico integrado em várias fases. A primeira fase faz referência às fontes de informação, sendo escolhidas as fontes onde é possível encontrar a informação necessária e proceder à sua recolha. Na segunda fase, é feito o repositório dos dados, sendo a informação não relevante eliminada e a restante integrada no sistema da empresa. Na terceira fase, os dados recolhidos são analisados.

⁴ Tradução livre do autor. No original “*Information systems generate, store, retrieve and process data*” (Rowley, 2007: 166).

Na quarta fase, os autores designam-na de análise de conjuntos de competências, referindo-se às competências de quem toma as decisões dentro da empresa.

Existem quatro tipos de sistemas de informação: os sistemas de processamento de transações, os sistemas de apoio à decisão, os sistemas especializados e os sistemas de gestão de informação, onde se incluem os sistemas de informação contabilística Rowley (2007). Os autores referem-se aos tipos de sistemas de informação através da pirâmide da sabedoria (*wisdom hierarchy*), como demonstra a figura 2.

Na base da pirâmide temos os sistemas de processamento de transações correspondentes aos dados. Mais acima encontram-se os sistemas de gestão da informação, equivalente à informação. Logo a seguir temos os sistemas de apoio à decisão, equivalentes ao conhecimento. Por último, no topo da pirâmide estão os sistemas especializados que correspondem à sabedoria na *wisdom hierarchy*.

Com esta hierarquia, Rowley (2007) pretende dar a entender que todos estes sistemas estão relacionados entre si. Segundo os autores, a informação pode ser definida pelos dados, o conhecimento pela informação e a sabedoria pelo conhecimento. Os vários tipos de sistemas de informação dependem uns dos outros para que a tomada de decisão seja o mais sustentada, informada e adequada possível.

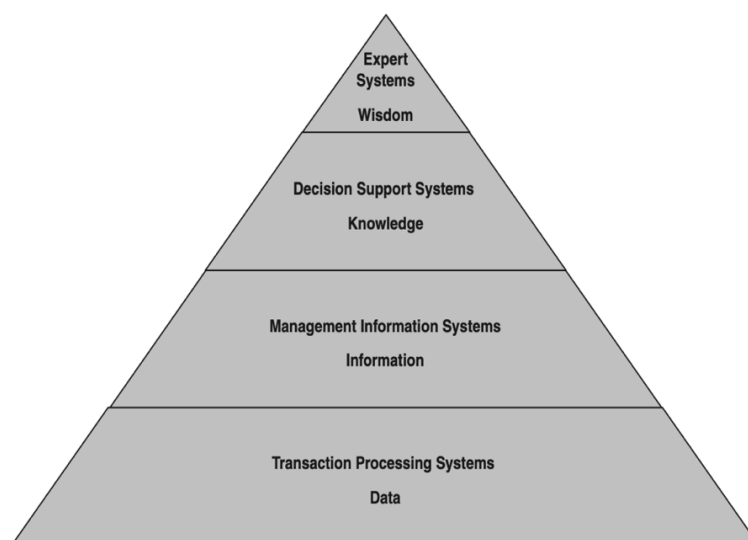


Figura 2 - Pirâmide do Conhecimento para os tipos de Sistemas de Informação

Fonte: Rowley, J. (2007: 176)

1.3. Sistemas de Informação Contabilística

Os sistemas de informação contabilística são sistemas que identificam, recolhem, armazenam, geram e comunicam dados contabilísticos (Romney & Steinbart, 2015 *apud* Guragai et al., 2017: 67).

Alawaqleh (2021) define-os como um conjunto de informação e processos cujo objetivo é juntar e mostrar a informação contabilística necessária para a tomada de decisões informadas, por parte dos executivos e dos contabilistas.

Christauskas & Miseviciene (2012) referem que as principais funções destes sistemas de informação são a recolha e armazenamento de dados sobre as atividades e transações da empresa, o fornecimento de informação para a tomada de decisão, a incorporação de meios para garantir, com precisão, o registo e o processamento dos dados e, nalguns sistemas, o fornecimento de previsões para o futuro.

O sistema de informação contabilística pode ajudar no controlo e na monitorização das operações feitas pelos colaboradores da empresa na medida em que, sem este sistema, as operações contabilísticas podem evidenciar erros e fraudes fiscais (Alawaqleh, 2021). No mesmo artigo, que tem como objetivo tentar demonstrar a influência do controlo interno na performance dos funcionários, o autor consegue concluir que o controlo interno, através do sistema de informação contabilística, afeta positivamente a performance dos colaboradores da empresa.

Apesar de todas as vantagens, estes sistemas podem originar alguma dependência já que, ao ser tudo automatizado, os colaboradores podem confiar demasiado no *software* e por de lado os seus conhecimentos e competências, conduzindo a erros. Para além disso, quando existe a ocorrência de alguma falha no sistema, a atividade da empresa pode ficar comprometida.

Para seguir as tendências tecnológicas, cresce a utilização do *Cloud Accounting Information Systems* (CAIS), em que as informações são guardadas diretamente na *internet* o que permite obter várias vantagens, incluindo uma melhor capacidade de armazenamento. Este sistema tem vindo a ganhar popularidade nas pequenas e médias empresas, visto que reduz os seus custos em *hardware* e *software*, aumenta a segurança

dos dados, é de fácil utilização, sendo que apenas é necessário acesso à *internet*, e pode ser acessado fora do ambiente de trabalho (Christauskas & Miseviciene, 2012).

Apesar das vantagens apresentadas, os mesmos autores referem algumas desvantagens na utilização deste tipo de sistema de informação. Mesmo com a elevada segurança que este sistema providencia, o risco da pirataria informática está sempre presente em qualquer *software* e, sendo um sistema cuja informação é armazenada na *internet*, há um risco ainda maior no que toca ao comprometimento de dados confidenciais e/ou privados. A empresa torna-se dependente dos fornecedores do sistema em termos de manutenção e atualizações, para além de se tornarem dependentes da tecnologia para a realização das atividades. A consequência mais evidente prende-se com a necessidade de *internet* para o sistema funcionar e, qualquer falha nesta, impossibilita o acesso aos dados e às informações pretendidas.

1.4. A tomada de decisão

Os sistemas de informação contabilística podem ser bastantes úteis para os gestores tomarem as suas decisões, fornecendo-lhes acesso a informação indispensável.

Hall (2010) refere que quem toma as decisões não utiliza apenas a informação contabilística para a realização do seu trabalho, mas também usa os conhecimentos de outros especialistas, informações sobre o mercado, indústria e condições económicas, usando ainda os relatórios, realizados pelos vários departamentos, de maneira a entender se a atividade empresarial está a correr como planeada.

McAfee et al. (2012) referem que as decisões que são tomadas com base nos dados (*data-driven*) são preferíveis às restantes, pois baseiam-se em evidências e não na intuição. Segundo os mesmos autores, para uma empresa ter sucesso na tomada deste tipo de decisões, é necessário que os decisores mais experientes se consciencializem das vantagens que as decisões, com base em evidências, podem trazer à empresa. Para além disso, é necessário que a empresa contrate pessoas especializadas ou especialize os seus colaboradores para que consigam tratar a informação.

De realçar que este tipo de tomada de decisão traz alguns desafios, que já foram referidos acima, entre os quais a cultura da empresa. Assim, pretende-se que as pessoas

mais antigas na empresa, que tendem a tomar decisões com base no seu conhecimento e na sua experiência, passem a confiar mais na informação contabilística para a tomada de decisões (McAfee *et al.*, 2012).

O excesso de informação (*information overload*) pode ser prejudicial para a empresa, principalmente quanto à tomada de decisão. Eppler & Mengis (2004), utilizando a teoria apresentada na figura 3, conseguem provar isso. Através da figura é possível entender que existe um ponto de equilíbrio entre o rigor da tomada de decisão e a quantidade de informação disponibilizada, visto que, quando essa informação é demasiada, pode levar a imprecisões na tomada de decisão e assim, originar o *information overload*. Os mesmos autores defendem que este fenómeno pode afetar, negativamente, a performance individual. Para contornar este problema, os autores referem algumas medidas presentes em diferentes estudos, como demonstra o Anexo I.

A nível do pessoal sugerem, por exemplo, a realização de cursos para melhorar as competências dos colaboradores relativamente ao processamento de informação. No que toca às características da informação, recomendam, entre outras, a simplificação da informação. Em relação à parametrização das tarefas, Eppler & Mengis (2004) propõem, por exemplo, o uso de estratégias de processamento de informação mais simples. Quanto à estrutura organizacional, aconselham a contratação de mais colaboradores e, por fim, a nível da tecnologia utilizada, propõem, entre outros, o uso de filtros de qualidade de informação.

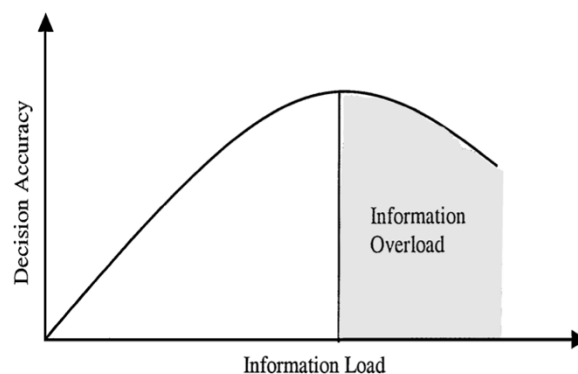


Figura 3 - O excesso de informação

Fonte: Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004: 326)

2. ESTÁGIO CURRICULAR

2.1. Descrição da empresa

A Anteros é uma empresa da área da construção civil, com sede em Chaves, no distrito de Vila Real, e com escritórios no Porto. Foi fundada em 1977 por Antero dos Santos Pereira. No seu setor de atividade, segundo o site Dinheiro Vivo, encontra-se em 12º (de 281) no *ranking* em todo o território português. Em relação ao distrito de Vila Real é 12ª classificada, em 4383 empresas.

2.1.1. A História

Segundo o *website* da empresa, a Anteros iniciou a sua atividade em 23 de novembro de 1977, aquando do regresso dos seus fundadores de Angola, onde já desenvolviam atividade no ramo.

Antero dos Santos Pereira, António Manuel Tété Pereira, Emídio Geraldo Rodrigues, Licínio de Melo Pereira, Manuel Ribeiro, Mário José Marques Luís e Norberto de Melo Pereira fundaram, com solidez financeira, uma empresa de betões prontos.

Depois disso, a empresa já se especializou, quer nas tarefas tradicionais, como pavimentação, asfaltagem, construção civil, entre outras, quer, mais recentemente, em obras de gestão e manutenção Agroflorestal, de pré-fabricados e na criação de um serviço permanente de intervenção rápida e eficiente denominado de Anteros Service.

Em abril de 2004, a empresa aumentou o seu capital social de 3.750.000€ para 4.750.000€. Em 2015 abre uma delegação no Porto, reforçando o seu posicionamento e estratégia de desenvolvimento da atividade a nível nacional. Um ano mais tarde, estende a sua atividade à gestão e manutenção agroflorestal e, em 2017, consolida a recuperação do período de recessão económica.

2.1.2. Atividades da empresa

A empresa tem como principais atividades a construção civil, realizando construção de edifícios destinados ao desporto, lazer, cultura e ensino, espaços comerciais e edifícios para habitação e a construção de estradas, autoestradas, pontes e túneis. Realiza ainda reabilitações e recuperação de espaços e vias urbanas, não só para melhoria estética, mas também para uma maior eficiência energética e para um maior conforto e segurança dos edifícios.

Para além disso, dedica-se ainda ao fabrico e distribuição, em exclusividade, de um produto de reparação de pavimentos rodoviários, o AquaPatch, uma mistura betuminosa desenvolvida no Japão e nos EUA, utilizada para “tapar buracos” em poucos minutos adicionando apenas água.

Presta ainda serviços e realiza obras, normalmente em habitações, através da Anteros Service, que é um serviço da empresa vocacionado para intervenções rápidas, como reparações e manutenção de emergência.

Por último, a Anteros realiza diversos serviços, tais como a promoção imobiliária, através da compra, venda e arrendamento de imóveis, fiscalizações de obras, acompanhamento laboratorial e otimização de custos.

Neste momento a Anteros tem mais de setenta contratos de construção em curso, por todo o território nacional (maioritariamente na região de Trás-os-Montes), sendo que a empresa já realiza obras para o estrangeiro, nomeadamente para França.

2.1.3. Os Valores da empresa

A Anteros, segundo o *website* oficial, tem como missão conseguir resultados sustentados, diversificar as suas áreas de negócio e valorizar os seus colaboradores, apelando sempre à responsabilidade social, cívica e ambiental. Segundo o mesmo, a empresa define seis valores:

- Credibilidade: O carácter, a ética e a integridade manifestada na comunidade pelo fundador da Anteros é um valor inalienável da empresa.

- Eficiência: Concretizam, com qualidade, as tarefas a que se propõem, no timing certo, com os meios e pessoas ajustadas, gerando altos níveis de produtividade, erradicando o desperdício e o retrabalho.
- Compromisso: Regem-se clara, inequívoca e permanentemente pelo “respeito pela palavra”, no cumprimento estrito de todos os contratos e obrigações assumidos pela Anteros.
- Solidez: Agem de forma coesa, determinada, competente e empenhada para alcançar as ambiciosas metas da Anteros. A sustentabilidade da Anteros é fator diferenciador e oportunidade de se afirmarem com sucesso nos mercados.
- Experiência: Comprovada ao longo do tempo das mais de quatro décadas de realizações, alicerçadas no saber, rigor, profissionalismo e inovação.
- Solidariedade: Desenvolvem políticas humanistas, regem-se por práticas de respeito pela dignidade do homem e pelas instituições, valorizam a diferença de culturas, crenças, sexos ou raças e incentivam à solidariedade e intervenção cívica.

2.1.4. Clientes e Fornecedores

A empresa conta com cerca de 2500 fornecedores e cerca de 4500 clientes, espalhados por todo o território nacional e internacional. Na maioria dos casos, os fornecedores são escolhidos consoante a localização das obras a realizar. Por exemplo, se a Anteros estiver a realizar uma obra em Portimão, os fornecedores serão da região do Algarve, de modo a facilitar a entrega dos materiais ou equipamentos necessários e, com isto, evitar questões de logística e de distribuição.

2.1.5. Relatório e Contas de 2020

Segundo o Relatório e Contas da Anteros verificou-se, em Portugal e em 2020, a interrupção do ritmo de crescimento na construção civil que vinha desde o ano anterior e, com isso, a empresa viu-se obrigada a reinventar-se constantemente, com o capital humano a ter de se adaptar às circunstâncias. A pandemia obrigou a que a empresa

tomasse medidas de saúde, segurança e higiene no trabalho, tendo implementado o teletrabalho em alguns departamentos de forma a reduzir a concentração dos colaboradores nas instalações, foram implementadas ações de sensibilização junto dos trabalhadores e realizados exames médicos para proporcionar bem-estar e segurança dentro da empresa.

O setor das obras públicas, com o aparecimento de dificuldades, adiou alguns investimentos para poder fazer face às solicitações dos diversos setores da economia e da sociedade no seu todo. A construção residencial manteve o alto nível de procura, tanto nacional, quanto internacional, beneficiado por taxas de juro muito baixas. Já na construção não residencial registou-se uma quebra na produção, sendo que a empresa ainda prevê uma maior quebra em 2021.

O Relatório e Contas da empresa refere que, mesmo perante as grandes dificuldades que a maioria das empresas passaram, a Anteros conseguiu, não só evitar o cancelamento das obras que estavam a ser realizadas, mas também aumentar o seu volume de negócios em 1.46% e aumentar em 97.52% o resultado líquido do período, face a 2019. Para além destes dados, o relatório e contas de 2020 apresenta um número que se destaca e que demonstra as intenções da empresa para o futuro. Um aumento significativo de 155,63% nos trabalhos para a própria entidade, demonstra que a empresa pretende apostar, num futuro próximo, em empreendimentos para venda ou arrendamento.

De realçar ainda que o número de colaboradores da empresa aumentou de 164, em dezembro de 2019, para 172 em dezembro de 2020, o que demonstra, mais uma vez, o crescimento da empresa. No final do ano, a empresa não detinha qualquer tipo de dívidas para com o Estado, resultantes de liquidação de impostos ou de contribuições para a segurança social, e cumpre com toda a regulamentação ambiental (tendo um plano integrado de gestão de resíduos - PIGR), e de segurança e higiene no trabalho.

2.1.6. Previsão para 2021

No relatório e contas de 2020, foi feita uma previsão para o ano de 2021 em relação à atividade da empresa, tendo em conta a pandemia.

A empresa prevê que, mesmo com o Banco de Portugal a estimar um aumento de 3,5% do PIB, surjam sérios desafios decorrentes do aumento do endividamento, tanto no setor público, como no privado.

Para o setor da construção, a empresa espera que 2021 seja um ano de crescimento e alavancagem da economia, mesmo com o contínuo grau de incerteza em relação aos efeitos do surto pandémico. A Anteros espera ainda um aumento significativo das obras públicas e um crescente dinamismo das obras privadas, tendo já celebrado contratos que lhe garantem a continuidade do crescimento vivido no ano passado.

Será um ano em que, como no anterior, a empresa continue o seu crescimento, quer em termos de volume de negócios, quer em termos do número de obras a realizar. Com este crescimento espera-se que a empresa invista na contratação de novos colaboradores e na formação dos colaboradores atuais.

2.1.7. Sistemas de Informação da empresa

Apesar de existirem mais Sistemas de Informação na empresa, apenas tive acesso a dois durante o meu período de estágio, o “Primavera Executive”, doravante designado Primavera, e a Gestão Documental (KomiDoc), sendo estes os mais utilizados no departamento onde me inseri.

Como o próprio nome indica, a Gestão Documental (KomiDoc), é um *software* de gestão de documentos onde são inseridos os documentos que chegam à empresa via correio, tanto físico, como eletrónico, e permite o armazenamento, o tratamento e a partilha desse tipo de informação.

O lançamento contabilístico das faturas é feito no programa Primavera, que funciona como base de dados, onde ficam alojados todos os lançamentos, notas de encomenda, entre outros, realizados desde o início da atividade da empresa e, com isso, permite uma melhor organização e gestão de todos os documentos, tanto internos, como externos.

Para além dos lançamentos e de funcionar como armazenamento, o Primavera serve ainda para pesquisa de informação contabilística, como os montantes dos centros de custo, e para a extração de documentos, como balancetes.

2.2. Atividades realizadas no estágio

No início do meu estágio foram-me apresentados os novos colegas e o espaço onde iria desempenhar as minhas funções, ficando a conhecer os vários departamentos e a dimensão da empresa, que desconhecia até à data.

Numa fase inicial, as atividades realizadas foram bastante rotineiras, mas necessárias para a compreensão, não só da forma como a contabilidade era feita, mas também do sistema de informação da empresa. Comecei por receber os documentos e organizá-los de maneira a ser mais fácil a sua introdução na Gestão Documental (KomiDoc) e acabei por realizar o lançamento dessas faturas/notas de crédito no programa Primavera.

Neste subcapítulo irei identificar e especificar todo o trabalho realizado na empresa e as competências adquiridas na realização de cada atividade.

2.2.1. Registo da correspondência recebida

Como referi acima, o início da minha atividade na empresa, consistiu em receber e abrir a correspondência que chegava diariamente.

A correspondência era separada em faturas, normais e de subempreitada, notas de crédito, recibos e outros tipos de correspondência (por exemplo, contratos e ofícios). No primeiro e segundo caso, era necessário associar a obra correspondente e, no caso de subempreitadas, colocar as condições, contratualizadas e acordadas previamente, na própria fatura física.

A correspondência era digitalizada e enviada para a base de dados onde era necessário introduzir todas as informações da fatura, tais como a obra, o tipo de documento (fatura, nota de crédito), o número, o valor e a data do documento, número de

contribuinte e nome do fornecedor. Após esse processo, a base de dados atribuía um número de registo que era anotado na fatura física.

Para além de documentos contabilísticos, eram recebidos outro tipo de documentos, como por exemplo, contratos e ofícios, que eram reencaminhados para os departamentos aos quais eram destinados ou, em caso de a correspondência ser endereçada a alguém em particular, ao seu destinatário.

Este tipo de trabalho é a primeira fase do processo contabilístico da empresa e, apesar de simples e rotineiro, era um dos passos mais importantes de todo o processo, permitindo-me entender o funcionamento da empresa e familiarizar-me com os seus números. Para além disso e visto ser um trabalho de gestão da correspondência, deu-me também a oportunidade de ficar a conhecer melhor as pessoas que fazem parte da Anteros.

2.2.2. Emissão de notas de encomenda

Para emitir uma nota de encomenda, primeiramente é enviado um *email* do departamento de compras com todas as informações necessárias, desde o nome do fornecedor, à descrição dos serviços adjudicados. A encomenda é criada no programa Primavera, onde é necessário classificar o tipo de documento (neste caso, ECF).

Seguidamente é preenchido o nome do fornecedor, o artigo (código numérico interno que identifica os materiais ou serviços), as quantidades encomendadas, o preço unitário e o IVA, que neste caso é autoliquidado. É identificada a obra para a qual se destina a encomenda, a classe de atividade e a categoria de recursos e, por fim, são descritas as condições de pagamento e a percentagem das retenções de garantia, bem como o código da adjudicação. De realçar que todas as faturas/notas de crédito têm de corresponder a, pelo menos, uma encomenda. Por último, é enviado um *email* ao departamento das compras com a nota de encomenda pronta a imprimir.

Ao executar este trabalho consegui perceber os tipos de serviço e de material que cada obra necessita, bem como ficar a par dos valores que a empresa despende para a realização de uma obra. Este foi um dos primeiros trabalhos que realizei com o programa Primavera.

2.2.3. Lançamento de faturas

Para o lançamento ser executado é necessário preencher algumas informações, tais como o nome do fornecedor, a data e o nome do documento em questão. Após esse preenchimento a nota de encomenda é convertida noutra tipo de documento. Cada documento é lançado de maneira distinta e por isso mesmo irei explicitá-los de seguida.

- VFS (Vossa Fatura Serviços)

Este tipo de documento é destinado às faturas de subempreitada, que são um serviço prestado por outras empresas à Anteros, como por exemplo, a contratação, por parte da empresa, de uma entidade especializada em realizar pinturas de interiores.

Após serem verificadas as quantidades e os valores, são preenchidos os campos “projeto”, onde se coloca o código correspondente à obra, “classe de atividade” e “categoria”, “tipo de auto” e o “auto de medição”, que corresponde ao documento que especifica quantidades, valores e os tipos de serviços subcontratados. De referir que, para ser possível o lançamento das subempreitadas, é obrigatório ter o auto de medição especificado e anexado à fatura. Se o auto de medição não vier anexado à fatura ou se, no lançamento da fatura, não estiver autorizado, tem de ser solicitada a resolução do problema ao departamento da produção.

Importante referir que, no caso da Anteros, na maioria dos lançamentos, o IVA é autoliquidado. Isto acontece porque a empresa é sujeito passivo de IVA e adquire serviços de construção civil, em regime de empreitada ou subempreitada, em território nacional, de acordo com a alínea j) do n.º 1 do artigo 2.º do Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado (CIVA). Para além disso e segundo o n.º 13 do artigo 36.º do CIVA, deve constar também, nas faturas emitidas pelo fornecedor de bens/serviços, a expressão “IVA – autoliquidação”.

O lançamento contabilístico destas faturas é feito sempre da mesma maneira, exceto quando o IVA deixe de ser autoliquidado, como acontece no caso das obras florestais em que o IVA é de taxa reduzida (6%).

Conta	Débito	Crédito
2211100086		27 263,37
62111	27 263,37	
24323132371	6 270,58	
940110	27 263,37	
99962		27 263,37
2433731323		6 270,58

Figura 4 - Lançamento VFS

Como é possível observar pela figura 4, são utilizadas as contas 22 – Fornecedor, sendo creditado todo o valor da fatura, a conta 62 – Subcontratos – mercado nacional, com o valor total sem IVA, as duas contas de IVA, que se saldaram entre si por ser autoliquidado, e as contas da contabilidade analítica, a 94 que tem em conta o tipo de subempreitada, neste caso é um serviço de serralharia, alumínio e PVC, e a conta 99 - Fornecimentos e Serviços Externos Refletidos.

Ordem	0.00	0.00
Geral	33 533,95	33 533,95
Analítica	27 263,37	27 263,37
Centros Custo	27 263,37	0,00

Figura 5 - Geral, Analítica e Centros de Custo VFS

Nos lançamentos contabilísticos é necessário ter em atenção os saldos de maneira que sejam 0, como é visível na figura 5, exceto o saldo dos centros de custo, sendo que este terá de ser sempre devedor de maneira a refletir o custo a ser imputado à obra em questão.

- VFA (Vossa Fatura)

Neste tipo de documento, são lançadas as faturas de entradas de *stock*, quer para os armazéns da empresa, quer para os armazéns das obras. Depois de se conferirem as quantidades e os preços são preenchidos o projeto, que se refere, neste caso, ao armazém de destino, a classe de atividade e a categoria.

Em termos de lançamento contabilístico, e visto que é contabilizada a entrada de *stock* e não a utilização da matéria-prima numa obra, só utilizamos as contas 22, de fornecedor, 31 de compras de matérias-primas ou compras de material diverso, as contas 33, de matérias-primas ou materiais diversos e, por último, a contas 24 do IVA, como é possível ver na figura 6.

Importante referir que a Anteros utiliza o Sistema de Inventário Permanente (SIP), sendo obrigatório a quem o adote, segundo o artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 98/2015, identificar os bens quanto à sua natureza, quantidade e custos, tanto unitários como globais. O SIP é obrigatório a todas as entidades, exceto as microentidades. Segundo o n.º 1 do artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 98/2015, são consideradas microentidades, aquelas que não ultrapassem dois dos seguintes três critérios: balanço abaixo de 350 000€; volume de negócios líquidos abaixo de 700 000€; média de 10 empregados durante o período.

Conta	Débito	Crédito	IVA
2211100260		3,75	
31241	3,05		12132311
24321132311	0,70		
3341	3,05		
31241		3,05	

Figura 6 - Lançamento VFA

Ordem	0,00	0,00
Geral	6,80	6,80
Analítica	0,00	0,00
Centros Custo	0,00	0,00

Figura 7 - Geral, Analítica e Centros de Custo VFA

Assumindo que os materiais não saem dos armazéns para uso, não é contabilizado nos centros de custo, nem na contabilidade analítica, como é possível verificar na figura 7. Quando esse material/equipamento dá saída do armazém é imputado ao centro de custo de destino desse material/equipamento. Por exemplo, a Anteros compra uma peça de mecânica para o seu armazém com o objetivo de, mais tarde, a utilizar num veículo da empresa. Quando essa peça é utilizada no veículo, é feito outro registo contabilístico para a imputar ao centro de custo da viatura em questão.

- VFE (Vossa Fatura FSE)

Aqui são lançados os documentos referentes a serviços prestados à empresa que não sejam subcontratação, como por exemplo o pagamento de portagens ou da Via Verde.

2211100963		1 107,00	
62619	900,00		12332311
24323132311	207,00		
950506	900,00		
99962		900,00	

Figura 8 - Lançamento VFE

Ordem	0,00	0,00
Geral	1 107,00	1 107,00
Analítica	900,00	900,00
Centros Custo	900,00	0,00

Figura 9 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFE

Como é possível visualizar pelas figuras 8 e 9, as contas utilizadas são muito parecidas com as usadas no lançamento de faturas de subempreitada. São utilizadas as contas de fornecedor, a do IVA, as contas da analítica e a conta 62 de fornecimentos e serviços externos. Assim como no lançamento de subempreitadas, é imputado o custo ao centro correspondente. De referir que, nestes lançamentos, o IVA não é autoliquidado porque neste tipo de documento não são lançados serviços de construção civil.

- VFR (Vossa Fatura O. Reparação)

Nestes documentos são lançadas as faturas referentes à atividade da oficina, como por exemplo, a mudança de um filtro a um carro da empresa ou a mudança de uma peça a uma máquina da empresa. No lançamento destas faturas é necessário ter em atenção ao preço e às quantidades do produto em questão, mas sobretudo ao centro de custo a que vamos imputar esse produto. Sendo que cada viatura e cada máquina existentes na

empresa têm o seu centro de custo, imputamos o valor da fatura ao centro de custo da máquina/viatura correspondente.

Importante referir que existem viaturas cujo IVA é 100% dedutível e outras em que o IVA é não dedutível e, por isso, são lançadas de maneira distinta. Segundo o n.º 1 do artigo 21.º do CIVA, considera-se o IVA como não dedutível aquando de uma aquisição, produção ou importação, locação, utilização, transformação e/ou reparação de viaturas de turismo, sendo considerada de turismo uma viatura mista ou de passageiros que não ultrapasse os nove lugares. Assim, considera-se IVA dedutível aquando da aquisição, produção ou importação, locação, utilização, transformação e/ou reparação de viaturas de transporte de mercadorias, de viaturas ligeiras com mais de 9 lugares ou de viaturas de turismo elétricas ou híbridas.

Conta	Débito	Crédito	IVA
2211100276		100,00	
9130404	81,30		
62263	81,30		12332311
99962		81,30	
24323132311	18,70		

Figura 10 - Lançamento VFR (IVA Dedutível)

No caso de IVA Dedutível, como é possível ver na imagem acima, são utilizadas as contas 22 de fornecedores, a conta 24 do IVA totalmente dedutível, as contas da contabilidade analítica e as contas 62, referente à conservação e reparação de equipamento básico (por exemplo, máquinas de trabalho) ou referente à conservação e reparação de viaturas. O centro de custo é registado aquando do preenchimento da nota de encomenda e por isso é automaticamente registado no lançamento.

Ordem	0,00	0,00
Geral	100,00	100,00
Analítica	81,30	81,30
Centros Custo	81,30	0,00

Figura 11 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFR (IVA Dedutível)

No caso de IVA não dedutível, o que muda em relação ao lançamento acima é a conta do IVA. Os valores presentes em cada secção são idênticos e o mesmo acontece no centro de custo, como é possível verificar através da figura 12.

2211100220			9,67
9130312		9,67	
622641		9,67	12352323
99962			9,67

Figura 12 - Lançamento VFR (IVA N/D)

Ordem	0,00	0,00
Geral	9,67	9,67
Analítica	9,67	9,67
Centros Custo	9,67	0,00

Figura 13 - Geral, Analítica e Centro de Custo VFR (IVA N/D)

O lançamento de faturas é um dos processos mais importantes da atividade da empresa, visto que só depois de estas serem lançadas é que são efetuados pagamentos aos fornecedores. É aqui que é mais utilizado o código de contas do SNC, sendo que, na maioria dos casos, o *software* Primavera já se encontra predefinindo e atribui, automaticamente, as contas a utilizar.

2.2.4. Verificação de extratos de fornecedores e clientes

A verificação de extratos é uma atividade necessária para a empresa, visto ser importante acompanhar de perto os movimentos entre a empresa e os fornecedores e entre a empresa e os clientes, no sentido de apurar se existe algum pagamento/recebimento ou documento em falta.

Quando isso acontecia eram analisados balancetes e extratos disponibilizados pelos fornecedores e compará-los com extratos de contas da Anteros, de modo a tentar resolver o problema internamente. Quando não era solucionado era necessário entrar em contacto com o fornecedor de maneira que este facultasse o documento ou realizasse o pagamento que se encontrava em falta. O período de estágio coincidiu com a chegada de um novo revisor oficial de contas que, sendo bastante exigente, pediu para

que fossem analisados alguns balancetes de forma a descobrir valores que se encontravam em falta, trabalho que eu realizei.

2.2.5. Arquivo de documentos contabilísticos

Após o lançamento contabilístico, tanto no *software* Primavera como na Gestão Documental, os documentos são arquivados em capas separados por diário. A lombada de cada capa faz referência ao diário e aos meses do ano, para se ter uma melhor organização dos documentos, sendo dispostos por ordem crescente relativamente ao número que o Primavera atribui no lançamento.

O processo de arquivamento de documentos é um trabalho simples e que despende pouco tempo, mas é necessário para uma futura consulta aos documentos.

2.2.6. Criação de fornecedores

Numa empresa como a Anteros, que executa muitas obras em vários lugares, ao mesmo tempo, é necessário ter um leque variado de fornecedores, não só em todo o território nacional, como internacional.

Antes de ser feita qualquer encomenda a um novo fornecedor é necessário criar essa entidade no Primavera com todos os dados importantes para ser possível realizar, por exemplo, os pagamentos futuros.

Primeiramente, é enviado ao fornecedor, um email com um *link* para um formulário, onde são pedidas informações necessárias ao preenchimento da ficha de fornecedor. Após a receção das informações procede-se ao registo no programa informático. Dados como o nome, morada completa, número de telefone da empresa e o NIF são indispensáveis, assim como o NIB e IBAN, para futuros pagamentos e as condições de pagamento (15/30 dias, por exemplo) que foram acordadas no contrato. Posteriormente é atribuído um número de fornecedor, pelo programa, e são preenchidos os contactos da empresa, tanto comercial como financeiro, que geralmente é o *email*.

Praticamente todos os dias era-me pedido, pelo departamento de compras, para criar um novo fornecedor e, devido à afluência desses pedidos, tive a percepção da quantidade de empresas que fazem parte de uma obra.

2.2.7. Transferência de materiais/equipamento entre armazéns

Quando uma obra termina ou quando algum material ou equipamento, que se encontra em *stock* num armazém de uma certa obra, já não vai ser necessário, há a possibilidade de fazer transferências entre armazéns. Neste caso, o coordenador da obra a que pertence o armazém de origem, emite uma guia de transporte, para enviar o material/equipamento para o outro armazém, o armazém de destino.

No departamento de contabilidade é feito o registo da transferência no programa Primavera. Para isso, um documento de “transferências de armazém” é criado, onde é necessário referir o armazém de origem, o artigo do material/equipamento a transportar, o armazém de destino, a categoria do que é transportado e a classe de atividade. Após o preenchimento, o documento é guardado, impresso e arquivado numa capa exclusivamente destinada às transferências.

Ao realizar transferências entre armazéns consegui ter a ideia das quantidades em *stock* em cada armazém e da diversidade de materiais e de equipamentos que são necessários na realização de uma obra.

2.3. Entrevista

Com o crescente número de informação que chega à empresa, juntamente com os inúmeros pedidos por parte dos revisores de contas, torna-se fundamental possuir *softwares* que permitam simplificar o trabalho dos contabilistas.

Ao longo do meu estágio fui-me apercebendo do papel importante que os sistemas de informação desempenham no departamento de contabilidade. Numa empresa como a Anteros, a informação torna-se indispensável para o normal funcionamento da atividade empresarial e, por isso, necessita de ser tratada de maneira a filtrar apenas o essencial. Desta forma será possível prevenir o excesso de informação (*information overload*) e

proporcionar uma tomada de decisão mais informada de modo a, segundo Mithas, Ramasubbu & Sambamurthy (2011), possibilitar vantagens competitivas para a empresa.

Visto que a experiência adquirida no estágio não é suficiente para avaliar a situação da empresa em relação aos sistemas de informação, considerei necessário entender o ponto de vista de alguém que estivesse em constante contacto com esses sistemas e com a informação disponível. Por isso, realizei uma entrevista à administradora da empresa, a Dra. Isabel Alexandra Patrão Pereira de Sá, filha de um dos fundadores (Sr. Antero dos Santos Pereira). A Dra. Alexandra tem como uma das suas principais funções a tomada de decisão, sendo, por isso, a pessoa indicada para tentar recolher mais dados acerca da informação necessária para a tomada de decisão e da importância dos sistemas de informação dentro da Anteros.

A entrevista foi adaptada de um inquérito utilizado por Pedroso & Gomes (2020), para a realização de um trabalho de investigação que tinha como objetivo medir a eficiência dos sistemas de informação contabilística, seguindo o instrumento de Chenhall & Morris (1986). A utilização deste instrumento permitiu, através das características de informação expostas por estes autores, definir os tipos de informação mais adequados.

De forma a possibilitar ao entrevistado a liberdade para articular todo o seu pensamento direcionando-o para o meu objeto de estudo (Hiernaux *et al.*, 1995), a entrevista foi exposta de forma semiestruturada ou semidirectiva, de forma a conseguir obter respostas o mais completas possível.

Como é possível visualizar no Anexo II, foram utilizadas três das quatro características definidas por Chenhall & Morris (1986).

Numa primeira parte do guião foram feitas perguntas acerca do âmbito e da agregação da informação, tentando perceber se alguns tipos de informação estavam disponíveis no sistema de informação da empresa, quais os benefícios que a decisora retirava dessa informação, se a utilizava para a tomada de decisão e, caso a informação não estivesse disponível, quais as barreiras para isso acontecer.

Numa segunda parte do guião foram colocadas questões relacionadas com a periodicidade da informação, tais como, se a informação estava disponível rapidamente

ou se existia algum atraso entre a ocorrência de um acontecimento e o momento em que esse acontecimento era relatado. Por fim, achei importante tentar perceber se existia alguma informação que não se encontrava disponível e que era importante para a administração tomar decisões.

2.3.1. Resultados da entrevista

A realização da entrevista ajudou a comprovar a percepção que eu tinha em relação aos sistemas de informação da empresa, visto que muitas das informações que eu obtive coincidiram com as que eu tinha adquirido através das atividades que fui realizando durante o período de estágio.

Através das informações recolhidas, tanto no decorrer do meu estágio como na realização da entrevista, consegui perceber que, muita informação é obtida no exterior, maioritariamente através da AICCOPN, associação da qual a Anteros faz parte. A empresa consegue assim recolher dados referentes a informações externas, como o crescimento da população e alguma informação não financeira, como a dimensão do mercado.

Outra grande parte da informação vem de relatórios criados, mensalmente, pelos departamentos da empresa, de modo que, em reunião, seja possível ser discutido se os objetivos anuais que foram delineados estão a ser cumpridos ou, caso contrário, descobrir o que está a correr menos bem dentro de cada departamento.

Em relação aos dados acerca das preferências do consumidor, são obtidos através de inquéritos de satisfação feitos aos clientes, que permitem realizar os ajustes necessários para não se voltarem a cometer erros. Além disso, consegui perceber que a empresa depende muito das obras públicas, sendo essencial que a informação acerca destas seja disponibilizada o mais rapidamente possível para que a Anteros consiga concorrer a essas obras.

A informação contabilística chega com rapidez aos seus utilizadores, sendo o período temporal compreendido entre o momento em que, por exemplo, uma fatura é colocada na gestão documental, até ser utilizada, reduzido ou até imediato. Em relação ao Primavera, é um *software* simples e intuitivo, em que, a partir dele, é possível fazer a

extração de documentos, como extratos ou balancetes, para Excel, de maneira a ser possível realizar uma análise mais simples e consultar várias informações contabilísticas como o lançamento de faturas, pagamentos pendentes, saldos de conta corrente, entre outras. A maior parte do processo contabilístico passa por este programa.

Contudo, existe alguma informação, principalmente ligada à atividade das obras, que não fica disponível instantaneamente, estando sempre dependente da velocidade da entrega da informação por parte do coordenador da obra.

Considero também que haja alguma demora a responder a pedidos, quer por *email*, quer por Gestão Documental. Muitas vezes, os pedidos acumulam-se e alguns deles ficam perdidos ou até esquecidos, o que pode originar lentidão na chegada desse tipo de informação à pessoa que fez a requisição.

Outro dos problemas do sistema de informação da empresa é a não interligação entre a gestão documental e os programas de registo contabilístico, e a destes com o Excel.

Por fim, e segundo a opinião da Administradora da Anteros, a maior parte da informação chega com a rapidez necessária para ser possível tomar decisões, mas há uma necessidade constante de tornar esse processo o mais rápido possível, sendo um aspeto onde a empresa tem vindo a investir cada vez mais.

2.3.2. Propostas de melhoria

As atividades que desempenhei permitiram-me o acesso ao sistema e o conhecimento para trabalhar com o mesmo. Sendo assim, e referindo desde já que a grande maioria dos *softwares* da empresa funcionam perfeitamente e exercem quase a cem por cento as funções para que são utilizados, indico, abaixo, algumas propostas de melhoria:

- Poderá ser importante haver interligação entre o programa onde são inseridos os documentos e o programa onde são feitos os registos contabilísticos (KomiDoc -> Primavera). Muitos dos dados que são preenchidos aquando da introdução do documento no sistema da empresa, tais como o número, a data e o valor da fatura, voltam a ser preenchidos no momento em que se lança a fatura na contabilidade. Com a interligação destes dois programas será possível, não só, a desmaterialização das

faturas, mas também deixar de se realizar trabalho duplicado como a constante introdução dos dados. Por outro lado, poderá também ser uma medida importante já que, na maioria das vezes, um documento, que deu entrada na gestão documental, só chega à mão da pessoa que o vai lançar na contabilidade alguns dias depois, havendo sempre o risco de se perder esse documento.

- Um dos aspetos que eu penso que seria muito importante melhorar seria a possibilidade de interligação entre o Primavera e o Excel, de forma a não ser necessária a atualização manual de folhas de Excel, como mapas de acabamentos ou de amortizações. Por vezes, torna-se demoroso passar dados de um balancete para essas folhas, sendo que podem acontecer erros na passagem desses dados. Na maior parte das vezes o preenchimento dos mapas, por exemplo, é feito transcrevendo manualmente os dados dos balancetes, que estão presentes no Primavera, para o Excel. Com isto seria possível diminuir o tempo da realização da atividade e assim obter atempadamente a informação e eliminar qualquer erro que possa haver na transcrição dos dados. Para além disso, com esta funcionalidade, eliminavam-se algumas atividades de menor importância, que demoram algum tempo considerável para a sua realização e, assim, os colaboradores que as executam, poderiam realizar outras de maior relevo.

- O constante desenvolvimento tecnológico é essencial para impedir que o sistema de informação contabilística se torne incapaz de tratar toda a informação. A Anteros, como confirma a administradora Dr.^ª Alexandra, tem vindo a investir na inovação tecnológica, de modo a permitir que o tratamento da informação se torne o mais rápido possível. Esse investimento tem de ser prioritário, visto que pode trazer vantagens competitivas para a empresa.

- Por último, para que a empresa consiga aproveitar o desenvolvimento das tecnologias de informação, é necessário que tenha colaboradores que possuam as competências necessárias de forma a ser possível tratar toda a informação disponível. Para isso, a Anteros pode investir na formação dos seus colaboradores de modo a ficarem a par de qualquer atualização dos sistemas com que trabalham diariamente.

CONCLUSÃO

Hoje em dia vivemos numa era digital em que a simples pesquisa *online* produz dados que as empresas podem utilizar de forma a tirar vantagens competitivas. Apesar disso, a informação em demasia, poder trazer vários constrangimentos, incluindo o *information overload*. Para que a empresa utilize essa informação da maneira mais eficiente possível e consiga evitar estes constrangimentos é necessário ter em atenção aos pontos referidos por McAfee *et al.* (2012): Liderança; Tecnologia; Cultura da empresa; Gestão de Talentos; Tomada de decisão.

O crescente número de informação disponível para as organizações torna necessária a utilização dos Sistemas de Informação, de modo que estes possibilitem o armazenamento, tratamento e partilha desta. Para isso, o recrutamento de pessoas qualificadas para o tratamento dos dados ou a aposta na formação dos atuais colaboradores é cada vez mais importante, de modo que estes saibam analisar a grande quantidade de dados disponível. Outro dos pontos essenciais é a aceitação deste tipo de tecnologia por parte dos líderes das empresas, colocando de parte as suas competências e/ou experiência e começando a tomar as suas decisões com base nos dados recolhidos.

Um Sistema de Informação bem elaborado, após tratar a informação disponível, origina o conhecimento necessário para que seja possível tomar decisões mais informadas e da maneira mais eficiente possível e, só assim, proporcionar vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes.

Através da experiência que obtive durante o estágio, conjugada com a informação obtida na entrevista, é notório que as empresas estão, cada vez mais, dependentes de um sistema informatizado, de forma a tornar tudo mais eficaz, eficiente e rápido. No caso de uma pequena e média empresa, como a Anteros, torna-se ainda mais evidente essa necessidade, principalmente no departamento de contabilidade, visto ser o departamento com maior número de dados disponível (Li, 2021).

Sendo assim e tendo em conta os argumentos que expus acima, as propostas que sugeri podem, se bem aplicadas, melhorar a forma como a atividade funciona, aumentando a

rapidez com que a informação chega aos decisores, reduzindo possíveis erros cometidos pelos colaboradores e a necessidade de utilizar a fatura em papel.

As atividades que realizei permitiram-me trabalhar com os vários *softwares* e, com a flexibilidade que me foi dada em termos de acessos, possibilitaram-me a realização deste relatório de estágio. Para além de me ter ajudado a identificar as normas contabilísticas e a relembrar o SNC, o meu *background* académico foi fundamental na realização deste estágio, possibilitando-me identificar conceitos e documentos contabilísticos.

Em conclusão, considero que a realização do estágio curricular pode trazer bastantes benefícios para quem o realiza, não só por ser, para muitos, o primeiro contacto com a realidade empresarial, mas também por possibilitar a transição da teoria, aprendida durante todo o meu percurso académico, para a prática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alawaqleh, Q. A. (2021) 'The Effect of Internal Control on Employee Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Jordan: The Role of Accounting Information System', *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), pp. 855–863. doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0855.

Anteros (2021) *Anteros*. Disponível em: <https://www.anteros.pt/>. Consultado dia 20 de Maio.

Anteros (2020) *Relatório e Contas 2020*. Chaves. Consultado dia 3 de Setembro.

Bhimani, A. and Willcocks, L. (2014) 'Digitisation, Big Data and the transformation of accounting information', *Accounting and Business Research*, 44(4), pp. 469–490. doi: 10.1080/00014788.2014.910051.

Chenhall, R. H. and Morris, D. (1986) 'The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems', *Source: The Accounting Review*, 61(1), pp. 16–35. Available at: <http://www.jstor.org/stable/247520> <http://www.jstor.org/page/info/about/policies/terms.jsp>.

Christauskas, C. and Miseviciene, R. (2012) 'Cloud–Computing Based Accounting for Small to Medium Sized Business', *Engineering Economics*, 23(1), pp. 14–21. doi: 10.5755/j01.ee.23.1.1220.

Decreto-Lei n.º 102/2008 de 20 de Junho. Diário da República n.º 118/2008, Série I de 2008-06-20. Ministério das Finanças e da Administração Pública. Lisboa.

Decreto-Lei n.º 98/2015 de 2 de junho. Diário da República, 1ª série, nº 106. Ministério das Finanças. Lisboa.

eInforma (2021) *Ranking Nacional de Empresas*. Disponível em: <https://ranking-empresas.dinheirovivo.pt/>. Consultado dia 10 de Setembro.

Eppler, M. J. and Mengis, J. (2004) 'The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines', *Information Society*, 20(5), pp. 325–344. doi: 10.1080/01972240490507974.

- Guragai, B. *et al.* (2017) 'Accounting information systems and ethics research: Review, synthesis, and the future', *Journal of Information Systems*, 31(2), pp. 65–81. doi: 10.2308/isys-51265.
- Hall, M. (2010) 'Accounting information and managerial work', *Accounting, Organizations and Society*, 35(3), pp. 301–315. doi: 10.1016/j.aos.2009.09.003.
- Hiernaux, J. *et al.* (1995) 'Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais'.
- Li, J. (2021) 'Simulation of enterprise accounting information system based on improved neural network and cloud computing platform', *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, (0123456789). doi: 10.1007/s12652-021-03067-2.
- McAfee, A. *et al.* (2012) 'Big data: The management revolution', *Harvard Bus Rev*, 90, pp. 61–67.
- Mithas, S., Ramasubbu, N. and Sambamurthy, V. (2011) 'How information management capability influences firm performance', *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 35(1), pp. 237–256. doi: 10.2307/23043496.
- Pedroso, E. and Gomes, C. F. (2020) 'The effectiveness of management accounting systems in SMEs: a multidimensional measurement approach', *Journal of Applied Accounting Research*, 21(3), pp. 497–515. doi: 10.1108/JAAR-05-2018-0059.
- De Reuver, M., Sørensen, C. and Basole, R. C. (2018) 'The digital platform: A research agenda', *Journal of Information Technology*, 33(2), pp. 124–135. doi: 10.1057/s41265-016-0033-3.
- Rowley, J. (2007) 'The wisdom hierarchy: Representations of the DIKW hierarchy', *Journal of Information Science*, 33(2), pp. 163–180. doi: 10.1177/0165551506070706.
- Willcocks, L. and Whitley, E. A. (2009) 'Developing the information and knowledge agenda in information systems: Insights From philosophy', *Information Society*, 25(3), pp. 190–197. doi: 10.1080/01972240902848880.
- Zhan, Y. and Tan, K. H. (2020) 'An analytic infrastructure for harvesting big data to enhance supply chain performance', *European Journal of Operational Research*, 281(3), pp. 559–574. doi: 10.1016/j.ejor.2018.09.018.

ANEXOS

Anexo I - Medidas contra o excesso de informação

	Countermeasures	References
Personal factors	<ul style="list-style-type: none"> ● Improve personal time management skills and techniques ● Training programs to augment information literacy: information-processing skills such as file handling, using e-mail, classification of documents, etc. ● Improve personal information management ● Systematic priority setting ● Improve the screening skills for information 	<p>Bawden, 2001 Bawden, 2001; Jones, 1997; Schick et al., 1990; Koniger and Janowitz, 1995 Edmunds and Morris, 2000 Schick et al., 1990 Van Zandt, 2001</p>
Information characteristics	<ul style="list-style-type: none"> ● Raise general quality of information (i.e., its usefulness, conciseness) by defining quality standards ● Focus on creating value-added information ● Promulgation of rules for information and communication design (e.g., e-mail etiquette) ● Compress, aggregate, categorize, and structure information ● Visualization, the use of graphs ● Formalization of language ● Brand names for information ● Form must follow function must follow usability ● Simplify functionalities and design of products ● Customization of information ● Intelligent interfaces ● Determine various versions of an information with various levels of detail and elaborate additional information that serves as summaries ● Organize text with hypertext structures or gophers ● Interlink various information types (as internal with external information) 	<p>Allert, 2001; Keller and Staelin, 1987; Meglio and Kleiner, 1990; Simpson and Prusak, 1995 Simpson and Prusak, 1995 Bawden, 2001 Ackoff, 1967; Grise and Gallupe, 1999/2000; Hiltz and Turoff, 1985; Iselin, 1988; Koniger and Janowitz, 1995; Scammon, 1977 Chan, 2001; Meyer, 1998 Galbraith, 1974 Berghel, 1997 Herbig and Kramer, 1994 Herbig and Kramer, 1994 Ansari and Mela, 2003; Berghel, 1997; Meglio and Kleiner, 1990 Bawden, 2001 Denning, 1982 Nelson, 2001 Denton, 2001; Meglio and Kleiner, 1990</p>
Task and process parameters	<ul style="list-style-type: none"> ● Standardize operating procedures ● Define decision models developed for specific decision processes (e.g., decision rules) ● Install an exception-reporting system ● Allow more time for task performance ● Schedule uninterrupted blocks of time for completing critical work ● Adequate selection of media for the task ● Handle incoming information at once ● Collaboration with information specialists within the teams ● Bring decisions to where information exists when this information is qualitative and ambiguous ● Install process enablers for cognitive support ● Use simpler information-processing strategies 	<p>Bawden, 2001; Schneider, 1987; Schick et al., 1990 Ackoff, 1967; Chewning and Harrell, 1990 Ackoff, 1967 Schick et al., 1990 Sorohan, 1994 Schick et al., 1990 Sorohan, 1994 Edmunds and Morris, 2000 Galbraith, 1974 Grise and Gallupe, 1999/2000 Schick et al., 1990</p>

	Countermeasures	Reference
	<ul style="list-style-type: none"> ● Regulate the rate of information flow ● Search procedures and strategy 	Grise and Gallupe, 1999, 2000 Ackoff, 1967; Bawden, 2001; Meyer, 1998; Olsen et al., 1998; Revsine, 1970
Organizational design	<ul style="list-style-type: none"> ● Define specific, clear goals for the information in order to contextualize it and turn it meaningful ● Communicate information needs to providers ● Provide incentives that are directly related with decisions in order to make decision relevant information be processed more effectively ● Install a measurement system for information quality ● Coordination through interlinked units ● Augment info processing capacity through changes in org. design ● Creation of lateral relationships (integrate roles, create liaisons between roles, teamwork etc.) ● Coordination by goal setting, hierarchy, and rules depending on frequency of exceptions (uncertainty) ● Creation of self-contained tasks (reduced division of labor, authority structures based on output categories) → autonomous groups ● Reduce divergence among people (e.g., with regard to expectations) trough socialization (e.g., frequent face-to-face interactions) 	Baldacchino et al., 2002; Denton, 2001; Meglio and Kleiner 1990 Meglio and Kleiner, 1990 Tuttle and Burton, 1999 Denton, 2001 Tushman and Nadler, 1978 Galbraith, 1974; Schick et al., 1990; Tushman and Nadler, 1978 Galbraith, 1974 Galbraith, 1974 Galbraith, 1974 Schneider, 1987
Information technology application	<ul style="list-style-type: none"> ● Install appropriate measures of performance ● Hire additional employees ● Create slack resources ● Intelligent information management (prioritization) ● Install voting structures to make users evaluate the information ● Prefer push to pull technologies ● Facilitator support through (e-)tools ● Decision support systems should reduce a large set of alternatives to a manageable size ● Use natural language processing systems (search with artificial intelligence) ● Information quality filters ● Intelligent data selectors (intelligent agents) ● Use systems that offer various information organization options (e.g. filing systems) 	Ackoff, 1967 Schick et al., 1990 Galbraith, 1974 Bawden, 2001; Meyer, 1998; Schick et al., 1990 Denning, 1982; Hiltz and Turoff, 1985 Edmunds and Morris, 2000; Denning, 1982; Friedmann, 1977; Herbig and Kramer, 1994 Grise and Gallupe, 1999, 2000 Cook, 1993 Nelson, 2001 Ackoff, 1967; Bawden, 2001; Denning, 1982; Edmunds and Morris, 2000; Grise and Gallupe, 1999, 2000; Hiltz and Turoff, 1985; Jones, 1997 Berghel, 1997; Edmunds and Morris, 2000; Maes, 1994 Hiltz and Turoff, 1985; Sorohan, 1994

Fonte: Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004). The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines. *Information Society*, 20(5), 335-336

Anexo II – Guião da entrevista realizada

1-

- a) O sistema de informação disponibiliza este tipo de informação?
- b) Se sim, que benefícios retira dessa disponibilidade?
- c) Se não, quais as barreiras para a não disponibilização?
- d) Utiliza essa informação para a tomada de decisão?

Tipos de Informação	
1	A informação referente a acontecimentos futuros (<u>ex.º</u> novos projetos)
2	A informação não económica (<u>ex.º</u> preferências dos consumidores, atitudes do pessoal, relações laborais, atitudes do governo e associações dos consumidores, ameaças competitivas, etc.).
3	A informação sobre fatores externos à empresa (<u>ex.º</u> condições económicas, crescimento da população, desenvolvimentos tecnológicos, etc.).
4	A informação não financeira (<u>ex.º</u> produtividade, eficiência, absentismo dos trabalhadores, dimensão do mercado, crescimento da quota, etc.).
5	A informação resultante dos relatórios que são fornecidos numa base sistemática e regular (<u>ex.º</u> relatórios diários, semanais)
6	A informação sobre as diferentes secções/departamentos ou áreas funcionais da empresa (<u>ex.º</u> marketing e produção, ou vendas, custos ou lucros)
7	A informação sobre o efeito de determinados acontecimentos em períodos de tempo específicos (<u>ex.º</u> sínteses, tendências, comparações mensais / trimestrais / anuais, etc.)
8	A informação processada para evidenciar a influência de determinados acontecimentos externos nas diferentes funções da empresa (<u>ex.º</u> no marketing, na produção, etc.)
9	A informação sobre o efeito das diferentes atividades nas várias secções/departamentos
10	A informação cuja forma permita realizar análises “what if” (<u>ex.º</u> análise de sensibilidade, construção de cenários)
11	A informação sobre custos, separada em componente fixa e variável
12	A informação sobre a influência das decisões dos outros departamentos na sua área de responsabilidade
13	A informação relativa às metas para todas as atividades no seu departamento

- 2- A informação disponibilizada imediatamente após o pedido?
- 3- A informação que é fornecida assim que o seu processamento fica concluído?
- 4- A informação sem atraso entre a ocorrência de um acontecimento e o momento em que é relatado?
- 5- A informação em formatos apropriados para a construção de modelos de decisão (ex. ^o análise do Discounted Cash Flow, análise incremental ou marginal, análise do inventário, análise das políticas de crédito)?
- 6- Existe algum tipo de informação que não foi mencionada que acha que pode ser importante e que não seja disponibilizada?