



ANDREIA SOFIA  
VIDINHA LOPES  
RODRIGUES

**A INFORMAÇÃO CONTABILÍSTICA  
COMO FATOR CHAVE NA  
COMPETITIVIDADE DAS PEQUENAS  
E MÉDIAS EMPRESAS (PME)**

Relatório de Dissertação do Mestrado em  
Ciências Empresariais – Gestão de PME

**ORIENTADOR (es)**

Prof. Hélder Coutinho da Silva

Prof. Doutor Henrique Reis



ANDREIA SOFIA  
VIDINHA LOPES  
RODRIGUES

**A INFORMAÇÃO CONTABILÍSTICA  
COMO FATOR CHAVE NA  
COMPETITIVIDADE DAS PEQUENAS  
E MÉDIAS EMPRESAS (PME)**

**JÚRI**

*Presidente:* Professora Sandra Nunes, IPS - ESCE

*Orientador:* Professor Hélder Silva, IPS - ESCE

*Vogal:* Professora Susana da Silva, IPS - ESCE

## **AGRADECIMENTOS**

Esta dissertação de mestrado para ser realizada contou com o apoio e incentivo de pessoas muito importantes sem as quais não teria sido possível.

Agradeço primariamente ao Instituto Politécnico de Setúbal, seus docentes e funcionários, que desde 2013 quando ingressei na Licenciatura em Contabilidade e Finanças, acompanharam o meu percurso académico e que contribuíram para me tornar na contabilista de hoje. Foi com esse apoio e incentivo que ingressei no Mestrado de Ciências Empresariais – Gestão de PME, com sede de aprofundar mais no mundo já em mim muito presente as PME.

Ao Orientador Professor Hélder Coutinho da Silva e ao Coorientador Professor Doutor Henrique Reis, pela disponibilidade e orientação através de críticas construtivas para realização deste trabalho.

A todos os inquiridos, membros de uma PME, sem eles e a sua disponibilidade para responder ao questionário de todo este trabalho seria em vão, um agradecimento pelas respostas sinceras que proporcionou uma análise composta da perceção da importância da contabilidade para a competitividade das PME.

Aos meus amigos e colegas, Ângelo Batista e Joana Borié, pelo vosso apoio, motivação e incentivo ao longo destes dois anos e meio.

Por último, ao meu marido Carlos Rodrigues, um agradecimento especial pelo apoio incondicional, incentivo, amizade e paciência.

## **RESUMO**

As pequenas e médias empresas (PME) são uma componente vital das economias mundiais, representando uma parte significativa do panorama empresarial. Neste contexto, a contabilidade organizada, que envolve a preparação sistemática de registos financeiros, desempenha um papel fundamental. Neste seguimento foi realizado um estudo quantitativo para compreender a importância da informação contabilística para a competitividade das PME. Os resultados do inquérito destacam o papel crítico da informação contabilística no contexto das PME e a forma como esta influencia a competitividade. A maioria dos inquiridos considera a informação contabilística essencial para vários fins, incluindo o cumprimento das obrigações fiscais, a tomada de decisões, a avaliação do desempenho empresarial e a comunicação com as instituições financeiras. Esta perceção sublinha que a contabilidade vai além da mera conformidade legal e desempenha um papel multifuncional nas PME. Além disso, o inquérito destaca a opinião generalizada de que a informação contabilística contribui para aumentar a produtividade e a competitividade das PME. Isto é consistente com estudos anteriores que sublinham a importância da contabilidade como base para decisões informadas, especialmente num ambiente empresarial cada vez mais competitivo. Os resultados também sublinham a relevância da contabilidade durante a pandemia de Covid-19. A maioria dos inquiridos afirma que as demonstrações contabilísticas desempenharam um papel crucial na gestão das empresas durante a crise. Isto está em consonância com a literatura que salienta a necessidade de um acompanhamento financeiro ágil em períodos de incerteza, enfatizando ainda mais o papel da contabilidade. Por último, o inquérito revela que a maioria dos inquiridos considera a contabilidade organizada como um fator estratégico para o desenvolvimento sustentável das PME. Isto reflete a noção de que uma abordagem estratégica da contabilidade, incluindo a preparação de demonstrações financeiras de elevada qualidade, é fundamental para o crescimento e a competitividade a longo prazo das PME. Esta investigação sublinha a importância crítica da informação contabilística no desenvolvimento e na competitividade das PME, destacando a sua natureza multifuncional e estratégica.

**Palavras-chave:** Pequenas e Médias Empresas; Contabilidade Organizada; Estratégia.

## **ABSTRACT**

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are a vital component of world economies, representing a significant part of the business landscape. In this context, organized accounting, which involves the systematic preparation of financial records, plays a key role. A quantitative study was carried out to understand the importance of organized accounting for SMEs. The results of the survey highlight the critical role of accounting information in the context of SMEs and how it influences competitiveness. The majority of respondents consider accounting information to be essential for various purposes, including complying with tax obligations, making decisions, evaluating business performance and communicating with financial institutions. This perception emphasizes that accounting goes beyond mere legal compliance and plays a multifunctional role in SMEs. Furthermore, the survey highlights the widespread opinion that accounting information contributes to increasing the productivity and competitiveness of SMEs. This is consistent with previous studies that emphasize the importance of accounting as a basis for informed decisions, especially in an increasingly competitive business environment. The results also underline the relevance of accounting during the Covid-19 pandemic. The majority of respondents say that accounting statements have played a crucial role in the management of companies during the crisis. This is in line with the literature that stresses the need for agile financial monitoring in periods of uncertainty, further emphasizing the role of accounting. Finally, the survey reveals that the majority of respondents consider organized accounting to be a strategic factor for the sustainable development of SMEs. This reflects the notion that a strategic approach to accounting, including the preparation of high-quality financial statements, is fundamental to the long-term growth and competitiveness of SMEs. This research emphasizes the critical importance of accounting information in the development and competitiveness of SMEs, highlighting its multifunctional and strategic nature.

**Keywords:** Small and Medium-sized Enterprises; Organized Accounting; Strategy.

# ÍNDICE

AGRADECIMENTOS .....	i
RESUMO .....	ii
ÍNDICE DE TABELAS .....	vi
INTRODUÇÃO.....	1
ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	4
1. As Pequenas e Médias Empresas (PME).....	4
1.1. Principais Características das PME .....	4
1.2. Caracterização das PME em Portugal .....	8
1.3. Fatores de Competitividade das PME .....	11
2. A Contabilidade.....	14
2.1. Principais Ferramentas de Contabilidade .....	14
2.2. A Contabilidade das PME .....	20
2.2.1. O Departamento de Contabilidade .....	20
2.3. A Contabilidade como Fator de Competitividade .....	25
METODOLOGIA.....	29
1. Design de Investigação.....	29
2. Questão de Partida e Objetivo Geral .....	30
3. População e Amostra.....	31

4. Instrumento de Recolha de Dados .....	32
5. Método de Análise de Dados .....	33
APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....	34
1. Análise descritiva .....	34
2. Análise associativa .....	46
DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	62
CONCLUSÕES .....	66
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	68
ANEXOS .....	89
Anexo I – Questionário Aplicado .....	89

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) das PME pelo setor de atividade .....	34
Tabela 2: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) das PME pelos anos de atividade .....	34
Tabela 3: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME pelo volume de negócios no exercício anterior .....	35
Tabela 4: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME pelo número de colaboradores.....	35
Tabela 5: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME tendo em conta se tinha negócios fora de Portugal .....	35
Tabela 6: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a posição na estrutura da empresa.....	36
Tabela 7: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o tempo na função atual .....	36
Tabela 8: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o género.....	36
Tabela 9: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a idade.....	37
Tabela 10: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta as habilitações académicas.....	37
Tabela 11: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a área de formação. ....	38

Tabela 12: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o tempo de experiência profissional na área .....	38
Tabela 13: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o nível de conhecimento relativamente ao negócio/atividade da empresa. ....	39
Tabela 14: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta se a direção os consultava nos momentos de tomada de decisões .....	39
Tabela 15: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta se o seu parecer influenciava a tomada de decisões .....	39
Tabela 16: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se a contabilidade era elaborada pela própria empresa.....	40
Tabela 17: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o tipo de contabilidade na empresa. ....	40
Tabela 18: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se existia controlo nas práticas de contabilidade na empresa.....	40
Tabela 19: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o software de contabilidade na empresa. ....	41
Tabela 20: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta periodicidade da elaboração dos relatórios de contabilidade na empresa .....	41
Tabela 21: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME. ....	42
Tabela 22: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se, na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão. ....	42

Tabela 23: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta para que fins considerava importante a informação contabilística.....	43
Tabela 24: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se a utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão contribui para o aumento da produtividade da PME e, conseqüentemente, da sua competitividade .....	44
Tabela 25: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o porquê da resposta à questão “se a utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão contribui para o aumento da produtividade da PME e, conseqüentemente, da sua competitividade” .....	44
Tabela 26: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se considerou que a existência de uma contabilidade organizada um fator estratégico para o desenvolvimento e evolução da sua PME .....	45
Tabela 27: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19 .....	45
Tabela 28: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se o sucesso do seu negócio é influenciado pela contabilidade organizada e estratégica .....	46
Tabela 29: Associação entre género e “A contabilidade é elaborada pela própria empresa” .....	46
Tabela 30: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	47
Tabela 31: Associação entre habilitações académicas e “A contabilidade é elaborada pela própria empresa” .....	47
Tabela 32: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	47

Tabela 33: Associação entre a função na empresa e o tipo de contabilidade da empresa .....	48
Tabela 34: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	48
Tabela 35: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa.....	49
Tabela 36: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	49
Tabela 37: Associação entre “o seu parecer influência a tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa.....	49
Tabela 38: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	50
Tabela 39: Associação entre a função na empresa e existência de algum tipo de controle relativamente às práticas de contabilidade utilizadas .....	50
Tabela 40: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	50
Tabela 41: Associação entre a “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e existência de algum tipo de controle relativamente às práticas de contabilidade utilizadas.....	51
Tabela 42: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	51
Tabela 43: Associação entre “o seu parecer influência a tomada de decisões” e existência de algum tipo de controle relativamente às práticas de contabilidade utilizadas.....	52
Tabela 44: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	52
Tabela 45: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e tipo de software utilizado pela contabilidade da empresa .....	53
Tabela 46: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	53

Tabela 47: Associação entre a função na empresa e “a utilização de informação contábilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME” .....	53
Tabela 48: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	54
Tabela 49: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e “a utilização de informação contábilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME” .....	54
Tabela 50: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	54
Tabela 51: Associação entre a função na empresa e “na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contábilística no processo de tomada de decisão?” .....	55
Tabela 52: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	55
Tabela 53: Associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contábilística, para dar cumprimento a obrigações fiscais” .....	56
Tabela 54: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	56
Tabela 55: Associação entre função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contábilística, para entidades bancárias” .....	56
Tabela 56: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	57
Tabela 57: Associação entre função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contábilística, para apoio a tomada de decisão” .....	57
Tabela 58: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	57
Tabela 59: Associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contábilística, para conhecimento do desempenho da empresa” .....	58

Tabela 60: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	58
Tabela 61: Associação entre a função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para outras partes interessadas” .....	59
Tabela 62: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	59
Tabela 63: Associação entre a função na empresa e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”	60
Tabela 64: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	60
Tabela 65: Associação entre a idade dos inquiridos e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”	61
Tabela 66: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência .....	61

## INTRODUÇÃO

A presente dissertação aborda um tema de extrema importância no panorama empresarial, centrando-se no papel fulcral da informação contabilística no reforço da competitividade das Pequenas e Médias Empresas (PME). Para compreender todo o alcance desta investigação, é imperativo contextualizá-la na estrutura empresarial prevalente em Portugal e na Europa, caracterizada predominantemente pela prevalência de PME, um número substancial das quais adere a uma estrutura de gestão familiar.

As PME, como afirmam Santos et al. (2018), exercem uma influência económica e social substancial, sublinhando a sua proeminência no ecossistema empresarial. No entanto, a gestão eficaz destas empresas é imperativa para garantir a sua competitividade, e é nesta conjuntura que a informação contabilística assume uma importância primordial.

A informação contabilística é um instrumento indispensável para apoiar a tomada de decisões estratégicas dos dirigentes das PME. Estas escolhas estratégicas abrangem um vasto espectro, incluindo decisões de investimento, estratégias de financiamento e a atribuição de dividendos. Adicionalmente, desempenha um papel fulcral na tomada de decisões operacionais, orientando a administração quotidiana da empresa, tal como referido por Nunes e Serrasqueiro (2004).

Ao encarar a informação contabilística e financeira como um instrumento de gestão eficaz, torna-se evidente a necessidade de um estudo aprofundado sobre o impacto direto desta informação na competitividade das PME. Afinal, o triunfo destas empresas exerce uma influência substancial no domínio económico nacional. Por conseguinte, a investigação proposta não só procura promover uma compreensão mais profunda da ligação entre a informação contabilística e a competitividade das PME, como também procura oferecer conhecimentos valiosos para a gestão destas empresas e para a formulação de políticas públicas destinadas a fomentar a expansão sustentável deste sector.

Santos et al. (2018) sublinham o papel central desempenhado pelas PME nas esferas económica e social. Estas empresas contribuem significativamente para a criação de emprego, crescimento económico e estabilidade social. Em Portugal, por exemplo, as

PME representam uma parte substancial do emprego total, destacando a sua influência no mercado de trabalho. Além disso, são fundamentais para promover a inovação e o dinamismo empresarial, fatores que são essenciais para o desenvolvimento sustentável da economia.

Embora as PME sejam inegavelmente influentes na formação dos cenários económicos e sociais, a sua competitividade sustentada depende de uma gestão eficaz. O ambiente empresarial dinâmico, caracterizado por condições de mercado flutuantes, pela evolução das preferências dos consumidores e pela concorrência global, exige práticas de gestão ágeis e reativas.

É neste contexto que a informação contabilística surge como uma peça fundamental no arsenal dos gestores das PME. Esta informação, que engloba dados financeiros, métricas de desempenho e outros indicadores críticos, fornece aos gestores os conhecimentos necessários para tomarem decisões informadas. Estas decisões abrangem toda a gama de escolhas estratégicas, incluindo decisões de investimento, estratégias de financiamento e estratégias de distribuição de dividendos. Além disso, a informação contabilística assume um papel fundamental na orientação das decisões operacionais quotidianas que orientam o rumo da empresa.

A importância da informação contabilística como instrumento de gestão estratégica é inquestionável. Nunes e Serrasqueiro (2004) expõem a sua utilidade multifacetada na orientação de decisões-chave. Em primeiro lugar, ajuda nas decisões de investimento, fornecendo uma imagem clara da saúde financeira da empresa. Com base nesta informação, os gestores podem avaliar a viabilidade de novos projetos, expansões ou aquisições. Além disso, a informação contabilística influencia as estratégias de financiamento, uma vez que elucida a capacidade de endividamento, a liquidez e a solvência da empresa.

A informação contabilística orienta as decisões de distribuição de dividendos. Os gestores podem avaliar a rentabilidade e a estabilidade financeira da empresa para determinar em que medida os dividendos podem ser pagos aos acionistas. Além disso, desempenha um papel fundamental nas decisões operacionais, fornecendo informações sobre as estruturas de custos, os fluxos de receitas e a afetação de recursos (Nunes e Serrasqueiro, 2004).

Reconhecendo que a informação contabilística e financeira é um potente instrumento de gestão, surge a forte necessidade de iniciar uma investigação abrangente que explique o impacto direto desta informação na competitividade das PME. A lógica subjacente a este esforço está enraizada nas profundas ramificações da competitividade das PME no panorama económico nacional. O principal objetivo desta investigação é, então, aprofundar o nosso conhecimento sobre a forma como a informação contabilística pode aumentar a competitividade das PME.

## **ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **1. As Pequenas e Médias Empresas (PME)**

#### **1.1. Principais Características das PME**

As pequenas e médias empresas, frequentemente designadas por PME, desempenham um papel importante na economia global. Distinguem-se por um conjunto único de características que incluem a dimensão, a capacidade de inovação, o modelo de gestão, a área de atuação, entre outras características. (Acs & Audretsch, 1990; Schumpeter, 1934; Storey, 2016). Este trabalho irá analisar em pormenor as principais características das PME, de forma a obter um conhecimento mais profundo da sua composição e contributo para a economia.

Para Kumar et. al. (2020) e Valenza et. al. (2021), a dimensão e a estrutura das PME são características críticas que têm um impacto significativo no seu funcionamento e desempenho. A distinção entre pequenas e médias empresas baseia-se sobretudo na dimensão da sua força de trabalho, que varia tipicamente entre 10 e 250 pessoas, de acordo com a atual definição adotada pela União Europeia. (Lin et. al., 2022; Boska et. al., 2020).

No entanto, é fundamental referir que a definição de PME varia consoante o país e as políticas internacionais, sendo que fatores como o volume de negócios ou a totalidade do balanço também têm impacto na sua classificação. Apesar de a diversidade de critérios poder resultar em alguma ambiguidade, existe um consenso sobre a sua classificação como organizações de menor dimensão quando comparadas com grandes empresas ou multinacionais. (Berisha & Pula, 2015; Independent Evaluation Group, 2019).

A reduzida dimensão das PME confere-lhes um conjunto de vantagens competitivas, nomeadamente em termos de flexibilidade e agilidade de decisão. A hierarquia simplificada, com menos níveis de direção e uma estrutura de comando mais compacta, traduz-se numa maior capacidade de resposta e adaptação às mudanças e pressões do mercado. (Fabrizio et. al., 2022; Information Resources Management Association, 2013; Matt & Rauch, 2020).

Em tempos de insegurança ou de crise, a flexibilidade torna-se uma competência fundamental. As PME têm demonstrado uma capacidade notável para se reinventarem e ajustarem as suas estratégias de forma a ultrapassarem os desafios económicos e de mercado. As alterações nos produtos, serviços, estratégias de marketing ou modelos de distribuição são frequentemente implementadas mais rapidamente nas PME do que nas grandes empresas. (Gregurec et. al., 2021; Heikkila et. al., 2017).

Segundo Adam & Alarifi (2021) e Silva (2014), as PME têm demonstrado repetidamente a sua capacidade de inovar a um nível elevado, ultrapassando frequentemente o desempenho das grandes empresas. Este facto deve-se principalmente à sua estrutura organizacional mais simples, que lhes permite ser mais flexíveis e adaptáveis, dois fatores essenciais num mundo em que as tendências do mercado e as necessidades dos consumidores estão sempre a mudar.

Bijaoui (2017) e Klein e Todesco (2021) argumentam que com linhas de decisão mais curtas e uma abordagem mais personalizada, as PME demonstram a capacidade de responder às flutuações e à volatilidade do mercado de uma forma eficiente e eficaz. Esta capacidade de adaptação rápida não só lhes permite sobreviver em ambientes comerciais difíceis, como também as impulsiona frequentemente para a vanguarda da introdução de novos produtos, serviços e tendências.

Outra área em que as PME têm frequentemente um desempenho superior ao das grandes empresas é a da adoção e aplicação de tecnologias inovadoras. As PME são mais suscetíveis de assumir riscos e de experimentar novas abordagens neste ambiente. Esta abertura à inovação, juntamente com a agilidade das suas operações, resulta frequentemente em ciclos de produção mais curtos, permitindo que as empresas ofereçam produtos atualizados e diversificados em resposta à evolução das necessidades dos clientes. Esta rápida implementação da inovação não só mantém as empresas competitivas, como também abre novas oportunidades de crescimento empresarial. (Adam & Alarifi, 2021; Anshari & Almunawar, 2022; Matt et. al., 2021).

Além disso, alguns autores (Blackburn et. al., 2017; Longenecker et. al., 2022; Susman, 2007) defendem que as PME têm uma maior faceta exploratória em relação aos nichos de mercado. Em vez de competirem diretamente com as grandes empresas em mercados

já saturados, as PME tendem a identificar e a explorar mercados menos competitivos, o que lhes permite estabelecer uma posição forte e uma presença sólida. Este enfoque em nichos de mercado não só aumenta a sua resiliência, permitindo-lhes navegar melhor em qualquer crise económica, como também contribui para a viabilidade a longo prazo das suas empresas.

A relação com os clientes é identificada como uma das mais importantes características distintivas das PME. Esta vertente mais pessoal das PME é uma consequência direta da sua escala operacional e do seu enquadramento geográfico, muitas vezes de âmbito local ou regional. (Hanson, 2023; Matt & Rauch, 2020; Moyo, 2020; Pedowitz, 2021; Sheth et. al., 2001; Thrassou et. al., 2020a; Thrassou et. al., 2020b).

Ao contrário das grandes empresas, que operam frequentemente num vasto leque de mercados internacionais, as PME tendem a concentrar-se numa área geográfica mais pequena. Esta natureza das operações permite às PME compreender melhor os hábitos de consumo, as preferências e a cultura dos seus clientes, o que facilita o desenvolvimento de estratégias de marketing e de produtos personalizados que respondam não só às suas necessidades, mas também aos desejos dos seus clientes. Além disso, opera no mesmo fuso horário que os seus clientes e, na maioria dos casos, na mesma língua, o que facilita e otimiza as interações. (Hanson, 2023; Matt & Rauch, 2020; Moyo, 2020; Pedowitz, 2021; Sheth et. al., 2001; Thrassou et. al., 2020a; Thrassou et. al., 2020b).

Esta relação contenciosa com o cliente não só permite uma ligação pessoal mais próxima, como também proporciona uma vantagem única no que respeita à receção de críticas. As PME têm normalmente uma linha de comunicação mais direta com os seus clientes, o que lhes permite receber feedback imediato sobre novos produtos ou serviços e ajustá-los rapidamente em resposta a esse feedback. Este fluxo de comunicação é fundamental para a melhoria contínua e proporciona uma vantagem competitiva significativa. (Hanson, 2023; Matt & Rauch, 2020; Moyo, 2020; Pedowitz, 2021; Sheth et. al., 2001; Thrassou et. al., 2020a; Thrassou et. al., 2020b).

Para além da vantagem de poderem responder rapidamente às necessidades dos seus clientes, as PME são também capazes de proporcionar um elevado nível de serviço ao cliente. O atendimento personalizado e atencioso ao cliente é uma das principais

vantagens que as PME têm sobre as grandes empresas e é uma das razões pelas quais muitos clientes preferem fazer negócios com PME. (Hanson, 2023; Matt & Rauch, 2020; Moyo, 2020; Pedowitz, 2021; Sheth et. al., 2001; Thrassou et. al., 2020a; Thrassou et. al., 2020b).

Nas pequenas e médias empresas, a liderança é frequentemente mantida por um ou poucos indivíduos que têm autoridade total sobre os processos de tomada de decisão da empresa. Esta centralização é um resultado direto da dimensão destas organizações. Ao contrário das grandes empresas, onde a liderança está distribuída por vários níveis hierárquicos, nas PME um único líder tem um papel preponderante na tomada de decisões e na formulação de estratégias. (Brafman & Beckstrom, 2006, Franco & Matos, 2015; Laloux, 2014; Vaara et. al., 2021).

Isto reflete uma estrutura de gestão horizontal em que a informação flui mais diretamente, e a comunicação entre os vários níveis da empresa é mais acessível e eficiente. Em contrapartida, as grandes empresas tendem a ter uma estrutura vertical com vários níveis de gestão, o que pode causar atrasos na troca de informações e na tomada de decisões. (Brafman & Beckstrom, 2006, Franco & Matos, 2015; Laloux, 2014; Vaara et. al., 2021).

Para Andrews et. al. (2009), esta estratégia de gestão centralizada oferece uma série de vantagens. A capacidade de tomar decisões rápidas é a primeira vantagem óbvia. Com menos pessoas envolvidas no processo de tomada de decisão, a possibilidade de atrasos é reduzida, permitindo uma resposta mais rápida aos desafios ou oportunidades emergentes.

Além disso, a centralização permite uma maior coerência e consistência na tomada de decisões. Como são os mesmos que orientam a direção do negócio, a visão da empresa torna-se mais unificada e a estratégia empresarial mais consistente. (Andrews et. al., 2009; Çiner, 2016; Campbell et. al., 2011).

No entanto, de acordo com Ries (2011) e Christensen (2013), esta centralização impõe alguns constrangimentos. Antes de mais, esta estrutura pode levar a uma sobrecarga do proprietário ou do grupo responsável pela empresa, dado que quase todas as decisões são

tomadas por eles. Além disso, esta estrutura pode limitar a diversidade de ideias e opiniões dentro da empresa, o que pode impedir a inovação.

## **1.2. Caracterização das PME em Portugal**

As pequenas e médias empresas (PME) são a espinha dorsal da economia portuguesa, representando uma parte considerável do emprego e do PIB. Estas entidades desempenham um papel proeminente na dinâmica do ambiente empresarial português, impulsionado em grande parte por fatores como as condições económicas favoráveis e o espírito empresarial. (Almeida & Wasim, 2023; Trigo et. al., 2009;

Em Portugal, as PME desempenham um papel fundamental na economia do país, representando mais de 99% das empresas do país. Estas empresas têm um impacto significativo numa variedade de sectores, incluindo o comércio, a indústria transformadora, a construção, o imobiliário e a agricultura. (Mucharreira & Antunes, 2015; Correia & Ribeiro, 2023; Czerwonka & Jaworski, 2021).

As PME englobam uma vasta gama de estabelecimentos do sector comercial, desde pequenas lojas de retalho a serviços de restauração e pequenos negócios de comércio eletrónico. Muitas vezes, beneficiam de uma maior proximidade com os consumidores locais, o que lhes permitem adaptar-se mais facilmente às suas necessidades e prestar um serviço mais personalizado. (Shaw et. al., 1999; Nogueira et. al., 2022; Costa, 2015; Grilo, 2022).

As PME têm uma presença significativa no sector industrial, nomeadamente nos bens de consumo e nas indústrias transformadoras. Estas empresas são frequentemente especializadas em nichos de mercado e contribuem para a diversificação da economia, bem como para o desenvolvimento de produtos inovadores. (Pereira & Cardoso, 2023; Peça, 2020; Marques & Ferreira, 2009; Cândido & Abreu, 2000).

As PME desempenham um papel importante no desenvolvimento de projetos de menor escala, como a construção residencial e os projetos de obras públicas. Prestam também serviços especializados, como instalação elétrica, carpintaria e pintura. A sua presença é

fundamental para o crescimento e desenvolvimento do sector da construção em Portugal. (Lisboa et. al., 2023; Vecchi et. al., 2016; Estevão, 2022).

Nas atividades imobiliárias, as PME são responsáveis pela mediação, promoção e gestão imobiliária. Estas empresas possuem um vasto conhecimento local e estão bem posicionadas para responder às necessidades dos seus clientes em termos de compra, venda e aluguer de imóveis. (Pereira, 2011; Flores, 2023; Belo & Pinheiro, 2019).

No sector agrícola, as PME contribuem de forma significativa para a produção de alimentos, tanto para consumo interno como para exportação. Estas empresas dedicam-se frequentemente à produção de determinados produtos agrícolas, como o vinho, o azeite, as frutas e as leguminosas, e têm um impacto positivo no desenvolvimento regional e na preservação das tradições agrícolas. (Zocca, 2017; Gomes et. al., 2022; Salvador, 2015).

Vários autores (Oliveira, 2017; Pereira, 2018; Silva, 2023; Teles, 2023) afirmam que as PME em Portugal são conhecidas pela sua capacidade de inovação, adotando frequentemente novos métodos e tecnologias. Esta capacidade de inovar é demonstrada de várias formas. Por exemplo, muitas PME portuguesas utilizaram a digitalização como meio de aumentar a eficiência, expandir o mercado e melhorar a experiência do cliente. Outras PME investem significativamente em investigação e desenvolvimento, quer para desenvolver novos produtos e serviços, quer para melhorar os já existentes. Sem dúvida, esta abordagem inovadora tem sido um fator chave para a sobrevivência e sucesso destas empresas.

As PME em Portugal têm registado progressos notáveis em termos de internacionalização. A presença em mercados externos é um passo para a expansão e uma estratégia de diversificação para mitigar o risco associado à dependência de um único mercado. Este esforço de internacionalização é possível graças aos apoios e incentivos concedidos pelo Governo português e pela União Europeia através de vários programas e incentivos financeiros. Ao estabelecerem uma presença nos mercados externos, as PME portuguesas não só contribuem para o crescimento do PIB, como também melhoram a sua resiliência e aumentam a visibilidade internacional de Portugal como um país com

produtos e serviços de elevada qualidade. (Carvalho, 2018; Gonçalves, 2012; Rebocho, 2012; Rua, 2018; Silva, 2020; Varejão, 2013).

Uma das características distintivas das PME portuguesas, de acordo com várias perspetivas (Monteiro, 2009; Oliveira, 2015; Pedron et. al., 2012; Ribeiro, 2015; Sanchez, 2022; Silva, 2021) é a sua capacidade de promover relações próximas e personalizadas com os seus clientes. Este aspeto, frequentemente encarado como uma vantagem estratégica, decorre da sua atuação mais localizada, que permite uma maior interação e conhecimento do seu público-alvo. Isto significa que as PME portuguesas estão a desenvolver uma compreensão mais profunda dos flexíveis e complicados padrões de consumo e comportamentos de compra, tornando as suas ofertas muito mais direcionadas e personalizadas do que as das grandes empresas. Este modo do cliente permite-lhes antecipar as necessidades e os desejos do seu mercado-alvo e alterar os seus produtos ou serviços em conformidade.

Este modo de funcionamento contribui, sem dúvida, para a fidelização dos clientes que, depois de receberem um atendimento atencioso e personalizado, têm maior probabilidade de continuar a escolher os produtos ou serviços oferecidos por estas empresas em detrimento de alternativas mais genéricas existentes no mercado. Por outro lado, a fidelização dos clientes é um fator importante para a resiliência das PME, pois cria um fluxo contínuo de receitas e ajuda a proteger as empresas das flutuações do mercado e da volatilidade económica. (Monteiro, 2009; Oliveira, 2015; Pedron et. al., 2012; Ribeiro, 2015; Sanchez, 2022; Silva, 2021).

Em termos de gestão organizacional, Gonçalves (2009); Rodrigues (2000) e Saraiva (2014), as PME portuguesas têm um perfil de decisão centralizado, sendo as decisões estratégicas e operacionais frequentemente tomadas pelo proprietário ou por um pequeno grupo de indivíduos. Este modelo de gestão (tudo está, de facto, centrado na figura do proprietário), apresenta uma série de vantagens, mas também alguns inconvenientes.

Por um lado, a centralização permite uma tomada de decisões mais rápida e ágil. As decisões podem ser implementadas mais diretamente quando são comprometidas por níveis hierárquicos inferiores. Isto pode ser extremamente benéfico em tempos de crise ou quando uma empresa precisa de se ajustar rapidamente às mudanças do mercado. A

centralização também pode proporcionar uma visão e uma estratégia de implementação mais unificadas, evitando a fragmentação que pode ocorrer numa estrutura de governação mais complexa. (Andrews et. al., 2009; Rodrigues, 2000; Zábojník, 2002).

Por outro lado, esta centralização tem muitos desafios. Quando as decisões são tomadas por um pequeno grupo de pessoas, há um maior risco envolvido. Por outras palavras, a falta de diversidade de pontos de vista pode levar a decisões precipitadas ou à falta de inovação. Além disso, a concentração de responsabilidades em um ou poucos indivíduos pode levar a erros judiciais e ao stress, o que pode prejudicar a eficiência da gestão da empresa. (Hauser et. al., 2020; Ludecke et. al., 2020; Rodrigues, 2000; Weerasekara & Bhanugopan, 2021).

Para além dos desafios associados à gestão centralizada, as PME em Portugal enfrentam uma série de obstáculos que podem dificultar a sua atividade e crescimento. Um dos mais frequentemente referidos é a dificuldade em obter financiamento. Em comparação com as empresas de maior dimensão, as PME têm menos garantias a oferecer e, por isso, são vistas como um investimento mais arriscado por muitos bancos e instituições financeiras. Outro desafio significativo é a elevada carga fiscal. Apesar dos esforços do governo português nos últimos anos para reduzir a carga fiscal sobre as PME, o impacto da tributação continua a ser significativo para muitas empresas. (Alcarva, 2017; Ferreira, 2018; Fonseca, 2011; Luzio, 2015; Moreira, 2009; Pereira, 2019; Picas, 2021).

Por último, a burocracia e a complexidade regulamentar podem ser um impedimento para as PME. Com recursos limitados e menos pessoal administrativo em comparação com as empresas de maior dimensão, o tempo e o esforço necessários para lidar com documentação, requisitos e outras exigências burocráticas podem ter uma influência negativa significativa na produtividade e eficiência destas empresas. (Baptista, 2014; Pereira, 2019; Silva et. al., 2021; Tavares, 2019).

### **1.3. Fatores de Competitividade das PME**

Para Rostek (2015), o ambiente empresarial contemporâneo é definido pela dinâmica desafiadora e estimulante da concorrência estratégica, o que torna fundamental que as

empresas de todas as dimensões tenham estratégias bem definidas para manter uma posição competitiva. A tarefa de manter a competitividade é acentuada no sector das PME devido aos recursos limitados e a um ambiente imprevisível.

Vários fatores podem ter um impacto na competitividade das pequenas e médias empresas (PME). O acesso ao capital, a inovação, a formação e a capacidade de responder à evolução das condições de mercado são alguns desses elementos. Por exemplo, um artigo do Parlamento Europeu (2023) descreve a forma como foram implementados numerosos programas para aumentar a competitividade das PME através da investigação e da inovação e para facilitar o acesso ao financiamento.

Outro artigo da ONU (2021) explica como as micro, pequenas e médias empresas, em especial as geridas por mulheres, jovens, minorias étnicas e migrantes, foram as mais afetadas pela pandemia e são fundamentais para a recuperação. Além disso, um estudo sobre a competitividade das micro, pequenas e médias empresas do sector têxtil (Andrade, 2002) identifica a formação, a multifuncionalidade dos trabalhadores e o baixo poder de negociação dos fornecedores como fatores favoráveis à competitividade.

As pequenas e médias empresas (PME) podem aumentar a sua competitividade de várias formas. Uma das abordagens consiste em serem inovadoras. Um documento da OCDE (2000) aborda a forma como as PME podem melhorar a sua competitividade através da inovação, que inclui a adoção de novas tecnologias, o desenvolvimento de novos produtos e serviços e a implementação de novos modelos empresariais.

Outro método consiste em concentrar-se em áreas importantes de competitividade na sua cadeia de valor, produto e/ou operações e identificar as alavancas tecnológicas adequadas para melhorar a competitividade. (Rajagopaul et. al., 2020). As PME podem também aumentar a sua competitividade investindo em pesquisa e desenvolvimento, reduzindo os custos de produção e melhorando a reputação dos seus produtos. (Jaiya, 2003).

Além disso, Lin et. al. (2022) sugere que os governos podem ajudar as PME a prosperar no futuro, concentrando-se nas empresas de média dimensão, utilizando um processo de seleção rigoroso, visando grupos específicos e adaptando soluções às suas necessidades, fornecendo incentivos ao empenho e colaborando com o sector privado.

Outra forma de as pequenas e médias empresas conseguirem competir com outras, é através da sustentabilidade. De muitas formas, a sustentabilidade pode aumentar a competitividade das pequenas e médias empresas (PME). De acordo com uma análise do World Economic Forum, feita por Woeffray & Chen (2022), as PME podem ter um impacto significativo na sustentabilidade, uma vez que representam 90% de todas as empresas a nível mundial.

A competitividade das PME pode ser aumentada se a sustentabilidade for encarada como um vetor de inovação, impacto e crescimento e não como uma preocupação básica de conformidade. (Woeffray & Chen, 2022). Segundo Torres (2023), a sustentabilidade das PME tem um efeito benéfico considerável na competitividade. De acordo com o estudo, as empresas não devem encarar a sustentabilidade como uma ameaça à sua competitividade. Além disso, o relatório da ACCA - *Association of Chartered Certified Accountants Global "How SMEs can Create a More Sustainable World"* (Kirillova, 2021) discute os benefícios das medidas sustentáveis tanto para o desempenho das empresas como para o ambiente.

Novamente referenciando Rostek (2015), este defende que numa PME normal, o desenvolvimento de uma estratégia de competitividade implica a recolha de estatísticas de desempenho acessíveis, a sua preparação sob a forma de resumos e gráficos estatísticos básicos e a tomada de decisões estratégicas com base nessas estatísticas. Esta forma de tomada de decisão considera apenas as perspetivas da empresa em questão, com um conhecimento apenas geral do mercado e das ações dos concorrentes.

A competitividade de uma empresa é determinada pelos produtos/serviços e respetivas características (como a qualidade, a modernidade, a diversidade, o preço, a disponibilidade, o prazo de entrega, a garantia, as promoções e os descontos) que oferece em relação aos concorrentes no mesmo mercado. (Rostek, 2015).

Isto significa que a implementação de uma estratégia eficaz que garanta a obtenção de uma vantagem competitiva implica a seleção de uma carteira destes critérios dentro dos quais a empresa deseja e é capaz de competir. A cooperação competitiva é a solução para os constrangimentos acima referidos. (Rostek, 2015).

## **2. A Contabilidade**

### **2.1. Principais Ferramentas de Contabilidade**

Muitas organizações ainda não utilizam as denominadas ferramentas de contabilidade de gestão (MAT - *Management Accounting Tools*) para ajudar a fornecer informações sobre a sustentabilidade para a tomada de decisões e a forma como esta influência o desempenho financeiro de uma organização (Khan et al., 2011).

Conseqüentemente, isso pode ter um impacto negativo no desempenho financeiro das organizações devido a uma série de erros que podem incluir fatores de custo, decisões empresariais erradas, informações inexatas e erros humanos. Sem a aplicação das MAT, os gestores das organizações podem ter dificuldade em melhorar as operações cotidianas e em tomar decisões para melhorar o desempenho financeiro da empresa (Rowe & Widener, 2011).

As MAT fornecem estratégias que influenciam a tomada de decisões e o desempenho, embora a tomada de decisões seja da responsabilidade dos executivos ou diretores das organizações. Mas com a otimização da sua utilização a informação contabilística fará ainda mais sentido para o gestor. Terá uma visão mais aprofundado dos dados obtidos e compreenderá como utilizar a informação contabilística de forma proativa no seu negócio.

A empresa de software Oracle realizou um inquérito que incluiu organizações e gestores de todo o mundo. Os resultados indicaram que muitas organizações e gestores são afetados pela falta de clareza sobre o significado dos números, devido à informação dada e apresentada de forma confusa. Os resultados indicaram ainda que a obtenção de informações exatas e fiáveis sobre os lucros e o desempenho financeiro é atualmente um desafio que muitas organizações e gestores enfrentam. Conseqüentemente, os decisores das organizações enfrentam dificuldades, uma vez que o desempenho financeiro, o sucesso e a sustentabilidade das suas organizações são afetados pela falta de visibilidade das contas e dos lucros. Conseqüentemente, pode ser importante para o contabilista de gestão fornecer informações de forma a orientar a tomada de decisões para a sustentabilidade (Sharma & Gadenne, 2002).

No ambiente competitivo atual, muitas organizações podem estar a lutar pela sobrevivência e sustentabilidade. O desempenho financeiro de muitas organizações pode ter sido afetado negativamente em resultado da utilização de fatores ultrapassados e de informações que não são exatas, bem como de decisões empresariais erradas e de erros causados por seres humanos. As MAT permitem o estabelecimento de um modelo para a categorização lógica da formação de custos que pode apoiar a organização no tratamento de grandes quantidades de dados, informações inexatas e decisões erradas (Carenys & Sales, 2008). Por conseguinte, as MAT podem fornecer informações exatas e reduzir os erros humanos que podem levar a uma melhor tomada de decisões empresariais e ao desempenho financeiro das organizações.

Atualmente, muitas organizações operam num ambiente muito competitivo, o que exige que tanto o gestor como todas as partes interessadas tomem decisões informadas. Garrison, et al. (2010) defendem que as medidas de desempenho não financeiro devem ser integradas com as medidas de desempenho financeiro num *Balanced Scorecard* (BSC) bem concebido, a fim de resolver as insuficiências da medição do desempenho.

As MAT podem ajudar as organizações a auxiliar a tomada de decisões através da utilização de medidas financeiras e não financeiras; e o BSC pode melhorar o desempenho das organizações (Khan et al., 2011). Nesse sentido, as organizações que utilizam o BSC podem melhorar as suas estratégias, o que poderá conduzir a um melhor desempenho económico e financeiro. Cerca de dois terços das organizações estão a perder a confiança nas medidas de desempenho baseadas na contabilidade financeira e procuram formas alternativas de implementar e gerir os seus negócios (Caulkin, 1997).

Schultze e Weiler (2010) argumentam que a função do sistema de medição do desempenho fornece informações aos gestores para a tomada de decisões económicas e para aumentar o retorno e o desempenho financeiro das organizações. As medidas de desempenho também podem transmitir informações sobre as atividades no seio da organização e, por conseguinte, devem ser utilizadas em conjunto com a gestão do conhecimento, de modo a que a criação, a captação, a transferência e o acesso às informações necessárias para a tomada de decisões possam ser eficientes e prontamente disponíveis para impulsionar a estratégia empresarial (Rowe & Widener, 2011). A

Contabilidade de Gestão pode, por conseguinte, ser vista como uma ferramenta essencial para medir o desempenho financeiro das organizações.

No funcionamento atual de uma organização, pode já não ser adequado medir o desempenho sem ter em consideração a sustentabilidade. Garrison, et al. (2010) defendem que a gestão da sustentabilidade está ligada à contabilidade da sustentabilidade e à medição do desempenho. A sustentabilidade pode desempenhar um papel importante na criação de uma vantagem competitiva e pode beneficiar as organizações através da implementação estratégica, da produtividade e das operações quotidianas das organizações (Khan et al., 2011). Por conseguinte, é plausível que as organizações possam beneficiar da informação sobre sustentabilidade e que o facto de serem sustentáveis possa criar uma vantagem competitiva para uma organização que tenha um impacto positivo no desempenho financeiro.

Muitas organizações estão a enfrentar elevados níveis de incerteza devido às mudanças tecnológicas, à desregulamentação do mercado e também ao aumento da concorrência (Sharma & Gadenne, 2002). Em resultado de inovações como o custeio baseado em atividades (*Activity Based Costing* - ABC) e as metodologias de melhoria contínua, as organizações podem ser capazes de responder à natureza mutável das operações e da concorrência (Yang et al., 2006).

Botten e Sims (2005) argumentam que a vantagem competitiva pode ser melhorada se os gestores puderem agir e pensar como proprietários, uma vez que dessa forma vão: atingir objetivos; assumir mais riscos; e também melhorar o desempenho financeiro da organização. Assim, a aplicação das MAT pode ajudar a fornecer informações sustentáveis sobre riscos e previsões futuras, de modo a melhorar a eficiência dos processos.

### ***Sustentabilidade***

Grober (2012) argumenta que a sustentabilidade está relacionada com as necessidades humanas básicas, a fim de manter e nutrir as condições das quais a vida depende. Afirmou ainda que não pode haver desenvolvimento sem sustentabilidade, razão pela qual as organizações modernas, os gestores empresariais e os políticos consideram a

sustentabilidade como o contrário do desenvolvimento, uma ameaça ao progresso e ao bem-estar. Assim, a informação sobre a sustentabilidade pode ser vista em termos de uma perspectiva biológica, a fim de ajudar as organizações a avaliar o impacto da economia e da sobrevivência a longo prazo, o que pode influenciar diretamente o desempenho financeiro, não apenas numa perspectiva empresarial de criação de valor para as partes interessadas (Morse, 2010).

As PME estão a aprender a se familiarizar com este novo conceito e o que isso irá transportar para as suas vidas empresariais. Ter um relato financeiro estruturado por si só não chega é necessário ir mais além, ser mais sustentável nos processos de fabrico ou na sua prestação de serviços, nas escolhas de materiais ou de fornecedores, nas decisões que se tomam de dentro e para fora da empresa de forma a gerar um impacto positivo no mercado competitivo e assim a PME poder se destacar ganhando para si novos apoios, novos clientes essenciais para uma estabilidade financeira a longo prazo.

### ***Tomada de decisões***

A tomada de decisão pode ser definida como o processo através do qual o decisor identifica e escolhe alternativas com base em valores e preferências (Harris, 2012). A Contabilidade de Gestão fornece a uma organização informações que podem servir de base a decisões estratégicas e operações informadas (Kidane, 2012). Desde os decisores de topo, sejam eles nacionais ou internacionais, até ao indivíduo, a necessidade de informação sobre sustentabilidade surge a todos os níveis. Por conseguinte, a informação que a Contabilidade de Gestão fornece pode ser aplicada para tomar decisões corretas e fiáveis para um futuro sustentável.

### ***Desempenho financeiro***

Raiborn e Kinney (2013) consideram o desempenho financeiro como as preocupações dos acionistas e outras partes interessadas sobre a rentabilidade e o crescimento organizacional. O desempenho financeiro pode ser expresso como uma medida subjetiva baseada na forma como uma organização utiliza os seus ativos da sua atividade principal e gera receitas. O desempenho financeiro pode também medir a saúde financeira global de uma organização durante um determinado período e ser utilizado para comparar

organizações semelhantes no mesmo setor. Taylor e Haneberg (2011) afirmam que o lucro, a quota de mercado, o valor económico acrescentado e os resultados antes de juros, impostos, depreciação e amortização podem ser o foco do desempenho financeiro.

### ***Contabilidade de gestão***

Garrison, Noreen e Brewer (2010) afirmam que a Contabilidade de Gestão se preocupa em fornecer informações às pessoas que gerem e governam as suas operações dentro de uma organização. Assim como também que a Contabilidade de Gestão enfatiza as decisões que afetam o futuro, a relevância e a oportunidade. Vitez (2014) argumenta que a Informação Financeira deve ser separada da Informação Contabilística de Gestão para garantir que apenas a informação válida, atempada e relevante está contida nos relatórios de gestão. Assim, a importância da Contabilidade de Gestão pode estar no fornecimento de informação relevante para o planeamento, controlo e medição do desempenho.

Embora os contabilistas de gestão tenham sido tradicionalmente considerados como calculadores de números, muitas organizações utilizam os contabilistas de gestão para se concentrarem na análise de informações e na criação de conhecimentos a partir delas, em vez de recolherem dados, o que resultou no facto de os contabilistas de gestão se tornarem especialistas em apoio à decisão e facilitadores de um sistema de tomada de decisões de gestão (Jackson et al., 2009). A Contabilidade de Gestão pode, portanto, ser considerada relevante para fornecer informações sobre sustentabilidade para a tomada de decisões e que, por sua vez, influencia o desempenho financeiro.

### ***Informação contabilística de gestão***

A Informação contabilística de gestão está centrada nos decisores e gestores internos e a sua finalidade é fornecer informações financeiras aplicáveis às operações de um gestor numa tentativa de criar decisões sólidas da organização e esta ocorre sob a forma de previsões orçamentais, rácios financeiros, contabilidade de custos e análise de variações (EHow, 2014). Assim, a Informação contabilística de gestão pode desempenhar um papel muito útil na tomada de decisões e na melhoria do desempenho financeiro da organização, em resultado da informação de sustentabilidade que decorre dos rácios financeiros, dos orçamentos e da contabilidade analítica.

### ***Management Accounting Tools***

As MAT podem ajudar uma organização a criar valor para os acionistas e também a melhorar o seu desempenho financeiro. As ferramentas modernas, como o ABC (Custeio baseado em atividades), fornecem informações relevantes que podem ser úteis nos processos de tomada de decisão. O BSC e a medição do desempenho podem também ajudar uma organização a melhorar o desempenho financeiro e a sustentabilidade. Por conseguinte, os contabilistas de gestão devem escolher a ferramenta certa para o contexto específico, uma decisão que deve basear-se nos seus conhecimentos técnicos, experiência profissional e julgamento para que a organização atinja os seus objetivos e visão (Ross & Kovachev, 2009).

As tecnologias usadas desempenham um papel crucial nas relações de poder, ou seja, leva a gerência das PME a serem mais inovadoras ao descobrirem novas estratégias de negócio que sem implementar essas práticas de gestão através das Tools seria completamente impossível de alcançar (Gibassier, 2021).

### ***Activity Based Costing***

Weygandt, Kimmel e Kieso (2010) consideram o ABC como uma ferramenta benéfica, uma vez que resulta num cálculo mais preciso dos custos dos produtos e numa análise mais cuidadosa de todas as atividades da cadeia de valor, o que conduz a melhores decisões de gestão e ao controlo dos custos gerais. Embora existam limitações, como os custos, algumas organizações podem considerar o ABC útil para um cálculo exato dos custos dos produtos. Consequentemente, o ABC é mais adequado para as organizações que têm várias produções com diferentes níveis de complexidade e intensidade operacional e é também adequado para as organizações que fornecem aos clientes vários níveis de produtos ou serviços.

O ABC permite que essas organizações determinem corretamente o montante total de fundos e recursos dedicados a cada projeto específico (Rothberg, 2011). Assim, para as organizações que têm vários produtos com diferentes níveis de complexidade e intensidade operacional, o ABC pode ser a melhor opção a aplicar em comparação com

um sistema de custeio tradicional e pode resultar em melhor tomada de decisão e desempenho financeiro.

### ***Balanced Scorecard***

Kaplan e Norton (2005) desenvolveram o BSC. Hilton e Platt (2011) definem o BSC como um modelo de avaliação do desempenho empresarial que equilibra medidas de desempenho financeiro, aprendizagem, inovações e operações internas. Afirmam que o BSC é composto por quatro perspectivas que são: financeira; operações internas; clientes; aprendizagem e crescimento. As quatro perspectivas mencionadas podem desempenhar um papel importante no aumento do desempenho e da sustentabilidade de uma organização.

### ***Benchmarking***

Whitecotton, Libby e Philips (2011) afirmam que o benchmarking pode ser utilizado para identificar as áreas em que uma empresa está à frente e proporcionar aos gestores incentivos para melhorar as suas próprias operações. Há um aumento na utilização do benchmarking para atingir os melhores padrões ou práticas e, portanto, o benchmarking estabelece padrões alcançáveis através da análise de informações externas e internas. Um benchmarking pode fornecer um padrão de excelência com o qual medir e comparar, o que ajuda as organizações a alcançar um bom desempenho.

## **2.2. A Contabilidade das PME**

### **2.2.1. O Departamento de Contabilidade**

Uma vertente da literatura analisa a importância dos sistemas contabilísticos com base na sua aplicação na avaliação do desempenho das empresas por todas as partes interessadas. Os utilizadores de informação contabilística nas PME estão a aumentar. Outro aspeto dos estudos é que, no processo de planeamento para o lucro, a informação financeira é reunida de forma a poder ajudar a fazer julgamentos informados e a tomar decisões relativas à organização (Copeland & Dascher, 1978).

Um sistema de contabilidade é um dos instrumentos de gestão mais eficazes para a tomada de decisões. Fornece um método ordenado de recolha e organização de informações sobre as várias transações comerciais, de modo a poderem ser utilizadas como uma ajuda para a gestão no funcionamento da empresa.

Biryabarema (1998) sublinha a importância de manter livros de contabilidade adequados, porque permite que as pequenas empresas disponham de informações exatas para tomar as suas decisões. As PME projetam as compras e as vendas, determinam o ponto de equilíbrio e fazem uma vasta gama de outras análises financeiras com base em informações contabilísticas. O autor afirma que a falta de registos contabilísticos adequados leva ao encerramento de algumas empresas, o que a torna uma questão importante para o sucesso empresarial.

Outros estudos afirmam que a elevada incidência de insucesso entre as PME pode ser atribuída aos sistemas de contabilidade deficientes utilizados por estas empresas (Ofonagoro, 1983). Estes estudos referem que, uma vez que os sistemas de contabilidade desempenham um papel fundamental na determinação do crescimento e da rentabilidade das empresas, é necessário avaliar os sistemas de contabilidade utilizados pelas PME. Isto é importante porque, para um crescimento ótimo da empresa, as PME devem utilizar um sistema de contabilidade que lhes permita determinar o volume de vendas, os lucros (ou perdas), os ativos e os passivos em qualquer momento.

De acordo com Lybaert (1998), a qualidade da informação contabilística utilizada nas PME tem uma relação positiva com o desempenho e a sobrevivência de uma organização. Da mesma forma, tem sido enfatizado que existe a necessidade de informação financeira para as pequenas e microempresas devido à volatilidade normalmente associada à sua situação, como posições instáveis de caixa e lucros, e dependência de empréstimos de curto prazo (McMahon & Holmes, 1991; Dodge, Fullerton & Robbins, 1994).

Kinney (2001) afirma que a contabilidade é um dos tipos de informação importantes para a tomada de decisões, tanto dentro como fora da organização. Afirma ainda que a qualidade desta informação, aferida pela sua relevância e fiabilidade para uma determinada decisão, é igualmente importante.

Nas palavras de Osuala (1993), muitas empresas registam as suas transações de forma aleatória, sem aderir a quaisquer sistemas de contabilidade estabelecidos, o que dificulta o acompanhamento dos fluxos de caixa nas empresas. Mitchel et al. (2000) argumentaram que a informação contabilística pode ajudar as PME a gerir problemas a curto prazo em áreas como os custos, as despesas e o fluxo de caixa, fornecendo informações para apoiar o acompanhamento e o controlo.

O conhecimento dos fluxos de caixa, segundo Pandy (1991), é muito importante porque os fluxos de caixa são partes inseparáveis das operações comerciais das empresas. Mitchel et al. (2000) observaram que os processos de tomada de decisão nas pequenas empresas são mais sofisticados do que se previa, mas que não dispunham de informação contabilística eficaz e de um sistema de controlo para apoiar as suas decisões.

Além disso, existem algumas provas que sugerem que as pequenas empresas estão conscientes da importância da informação contabilística. A elevada taxa de insucesso das pequenas empresas nos países em desenvolvimento tem sido geralmente atribuída à má gestão e aos sistemas contabilísticos utilizados por estas empresas (Ofonagoro, 1983).

Parece haver algum consenso sobre a importância dos sistemas de contabilidade financeira para o sucesso das empresas. Alguns investigadores afirmam que a qualidade da informação contabilística financeira utilizada no setor das PME tem uma relação positiva com o desempenho da organização (Lybaert, 1998; Nayak & Greenfield, 1994).

Apesar da quantidade considerável de estudos realizados em contabilidade nas últimas décadas, tem havido pouco esforço na investigação dos sistemas contabilísticos mantidos pelas PME e da sua eficácia (McChlery et al., 2005). Marriott e Marriot (2002) observaram que, no Reino Unido, a investigação foi direcionada para os sistemas de gestão financeira que operam nas pequenas empresas.

Os estudos sobre os sistemas contabilísticos utilizados nas pequenas empresas são limitados. Os sistemas de gestão financeira foram analisados para microempresas com menos de 10 empregados (Nayak & Greenfield, 1994), com menos de 20 empregados (Holmes & Nicholls, 1989), enquanto Mitchell et al. (1998) centraram a sua atenção nas novas pequenas empresas.

Por seu lado, Perren e Grant (2000) analisaram a forma como as rotinas de contabilidade de gestão se desenvolveram nas pequenas empresas, centrando-se nas organizações orientadas para o crescimento. O estudo de Peel e Wilson (1996) sobre empresas que empregam 50 trabalhadores ou menos, restringiu-se a apenas 82 inquiridos. Obviamente, há necessidade de investigar a comunidade das pequenas empresas num espectro de setores, incluindo empresas recém-formadas e estabelecidas (McChlery et al., 2005).

A deficiente manutenção de registos é também citada como uma das causas do insucesso das empresas em fase de arranque. Na maioria dos casos, tal deve-se não só à baixa prioridade que lhe é atribuída, mas também à falta de competências básicas de gestão empresarial. Assim, a maioria dos operadores de empresas acaba por perder o controlo das suas transações diárias e tem dificuldade em contabilizar as suas despesas e os seus lucros no final das operações.

De acordo com Wichman (1983), a contabilidade é um grande desafio para a gestão das PME. O estudo recomenda que os gestores e/ou proprietários de PME aprendam a fazer uma contabilidade correta ou recorram aos serviços de peritos contabilísticos para efeitos de elaboração de relatórios contabilísticos.

Alguns autores acreditam que os relatórios contabilísticos desempenham um papel significativo nas PME. No entanto, defendem que esses relatórios contabilísticos devem ser adaptados às necessidades das PME. Tem sido proposto que a utilização do método de caixa deve ser preferida ao método de contabilidade de exercício. Um estudo realizado por McMahon (1999) conclui que as práticas de relato financeiro nas PME parecem ficar aquém das normas recomendadas por vários imperativos dos utilizadores externos de informação financeira que existem para elas, e afirma ainda que os gestores/proprietários das PME parecem sobretudo relutantes em produzir relatórios financeiros que possam tornar-se acessíveis a partes externas, quer através das autoridades reguladoras ou diretamente.

Alguns aspetos da investigação existente aprofundam a relação entre a manutenção de registos e o desempenho das empresas. Tanwongswal e Pinvanichkul (2008) comentam as razões pelas quais as PME elaboram demonstrações financeiras e argumentam que, na

lista, as PME classificam a avaliação da rentabilidade em segundo lugar, depois do objetivo das declarações fiscais.

De acordo com Cooley e Edwards (1983), os proprietários das PME consideram a maximização dos lucros como o objetivo financeiro mais importante. Isto levou ao argumento de que os proprietários de PME prestam atenção à rentabilidade e à medição do lucro líquido quando avaliam o desempenho das suas empresas.

Holmes e Nicholls (1989) concluem que a extensão das práticas contabilísticas nas PME depende de uma série de fatores, como a idade da empresa, a dimensão da empresa e a natureza do setor. Salientam ainda que a maioria dos proprietários e gestores de PME recorrem a contabilistas públicos para preparar a informação necessária. De acordo com Ismail e King (2007), o desenvolvimento de um sistema contabilístico sólido nas PME depende do nível de conhecimentos e competências contabilísticas dos proprietários.

Alguns autores defendem que as pequenas empresas recorrem a empresas de contabilidade profissionais para a preparação de relatórios anuais e para outras necessidades contabilísticas (Keasy & Short, 1990; Bohman & Boter, 1984). Lalin e Sabir (2010) referem que os principais fatores que levam as PME a elaborar demonstrações financeiras são as pressões das autoridades reguladoras.

Hussein (1983) observa que um bom sistema contabilístico não é apenas avaliado pela forma como os registos são mantidos, mas também pela forma como é capaz de satisfazer as necessidades de informação dos decisores internos e externos. Clute e Gitman (1980) defendem que é comum os contabilistas qualificados fazerem um bom trabalho mantendo os registos atualizados, mas não conseguirem fornecer as informações necessárias aos decisores. Curiosamente, porém, outros argumentam que o elevado custo da contratação de contabilistas profissionais deixou os proprietários das PME sem outra opção senão relegar a gestão da informação contabilística (Jayabalan & Dorasamy, 2009).

Zhou (2010) propôs a utilização de software de contabilidade para melhorar as práticas contabilísticas, embora lamente a indisponibilidade de software de média dimensão para as PME.

### **2.3. A Contabilidade como Fator de Competitividade**

A contabilidade de gestão acrescenta valor a uma empresa, tendo em conta os seguintes três objetivos principais (Rezniqi et al, 2014):

1. Apresentar informação para a tomada de decisão e envolvimento estratégico construtivo através da equipa de gestão;
2. Auxiliar os gestores no tratamento das tarefas sob controlo operacional. A equipa de gestão deve, por conseguinte, dispor sempre de informações sobre as necessidades operacionais dos clientes, os fluxos de gestão e controlo dos gestores e das equipas para comparar o custo real do seu impacto no orçamento da empresa;
3. Motivar os gestores e os empregados a atingir os objetivos da organização de forma eficiente.

#### ***Vantagem competitiva***

A vantagem competitiva refere-se à capacidade de uma organização satisfazer as necessidades do consumidor, ou o valor que este deseja obter do produto, como alta qualidade, baixo preço, ou proporcionar benefícios distintos no produto/serviço em relação aos concorrentes (Sadq et al, 2016). A vantagem competitiva é definida como uma força motriz ou um valor fundamental usufruído pela organização e que afeta o comportamento dos clientes no contexto das suas relações com as mesmas e que se manterá por um longo período, independentemente da duração ou do curto ciclo de vida do bem ou serviço prestado pela organização (Carpenter & Sanders, 2009). Para alcançar a vantagem competitiva de qualquer organização, Cole (2005) especifica a necessidade de um conjunto de fatores, nomeadamente: recursos humanos, recursos naturais, recursos de conhecimento do mercado e recursos de capital.

A vantagem competitiva é a capacidade de atuar em um ou vários métodos que os concorrentes não podem seguir agora ou no futuro (Kotler, 1997). É um conjunto de fatores que diferenciam os produtos da organização dos concorrentes com o objetivo de aumentar a quota de mercado (Dessler, 2001). É a capacidade de criar algo único que a organização tem em relação aos outros concorrentes (Lynch, 2004). Vantagem

competitiva significa uma característica única que a empresa tem em relação aos rivais, sugerindo que a vantagem competitiva torna a empresa especial e diferente dos outros concorrentes. A capacidade da empresa de conceber e executar planos fortalece o papel da organização contra outras organizações que trabalham na mesma operação (Sadq et al, 2016).

A importância da vantagem competitiva decorre do facto de funcionar para proporcionar o ambiente competitivo adequado para alcançar uma alocação e utilização eficientes dos recursos e para incentivar a criatividade e a inovação, a fim de melhorar e aumentar a produtividade. Para que a vantagem competitiva seja efetiva, baseia-se nas seguintes condições:

- Crítica: dá precedência e superioridade sobre o concorrente;
- Continuidade: pode manter-se ao longo do tempo;
- A possibilidade de a defender: é difícil para o concorrente simulá-la ou anulá-la. Os fatores mais críticos na construção da competitividade são três fatores fundamentais: melhor tecnologia, recursos humanos diferenciados e liderança de gestão consciente (Weisheng et al., 2008).

#### ***As dimensões da vantagem competitiva***

- Qualidade (diferenciação)

A literatura tem em conta duas dimensões básicas da qualidade, nomeadamente a qualidade da conceção e a qualidade da conformidade. A qualidade da conceção (QD) indica o nível das características do produto (especificações da conceção) que satisfazem as necessidades e os desejos do cliente. Quanto à qualidade de conformidade (QC), significa o nível de desempenho de um produto ou serviço em relação às especificações de conceção. A fim de garantir que o serviço atinja a satisfação do cliente, as organizações devem conceber serviços capazes de satisfazer o cliente (Horngren et al, 2006).

- Custo

A adoção do custo como ferramenta competitiva implica necessariamente a adaptação dos processos produtivos à redução ou eliminação de atividades de valor acrescentado. Como resultado, reduzem-se os custos de capital, os custos de mão-de-obra, os custos dos produtos, os custos operacionais, o inventário, o transporte, as perdas e os defeitos (Slack, 1998). Muitos investigadores consideram que a concorrência baseada nos custos significa concentrar-se nos seguintes custos: redução dos custos de mão-de-obra, redução dos custos das instalações, do equipamento e da tecnologia, redução dos custos dos materiais e redução dos custos dos danos (Krajewski & Ritzman, 2010).

#### - Entrega

As organizações consideram geralmente o fator tempo e rapidez de resposta como o vetor mais importante. Gerir as operações de forma adequada e rápida aumentará os retornos e reduzirá os custos. O tempo de resposta do cliente indica o período, desde a receção da encomenda do cliente até à conclusão da mesma. A entrega atempada refere-se à entrega do produto ou serviço nos horários especificados na programação. A entrega atempada aumentará a satisfação e a fidelidade do cliente. Para atingir este objetivo, é necessário alternar entre o tempo de resposta ao cliente e a entrega atempada (Horngren et al, 2006).

#### - Flexibilidade

De acordo com (Krajewski & Ritzman, 2010), a flexibilidade refere-se a duas características. Em primeiro lugar, a personalização, que indica as operações que têm a capacidade de oferecer um pequeno leque de produtos com uma comunicação estreita com o cliente, e a capacidade de remodelar recursos e processos para satisfazer diferentes tipos de necessidades dos clientes. Em segundo lugar, a variedade que indica os processos que têm a capacidade de fornecer um maior volume de produção em comparação com a personalização. Os produtos e serviços não são necessariamente exclusivos para clientes específicos, e pode haver pedidos repetidos.

#### - Inovação

As organizações que competem através da inovação devem possuir as capacidades estratégicas para desenvolver novos produtos e serviços ou serem capazes de desenvolver novos processos e tecnologias que tenham como objetivo alcançar resultados com

especificações elevadas (EIKElety, 2006). Inovação significa eleger as ideias certas, implementá-las e traduzi-las em novos produtos, processos, serviços e sistemas administrativos para melhorar a rentabilidade e o crescimento da organização. A inovação pode ser classificada como inovação tecnológica, inovação de produto e inovação de processo (Tyagi, 2008).

Nos últimos anos, num mercado global cada vez mais competitivo, certas indústrias têm um papel muito significativo por terem uma rivalidade competitiva muito forte entre os players da empresa. A cobertura das indústrias pode ser doméstica, internacional ou global, dependendo dos produtos ou serviços a serem fornecidos no mercado. A maior parte do estudo em relação às técnicas de contabilidade de gestão e fatores estratégicos realizados no mundo está na indústria, pois o conceito de custo e contabilidade de gestão e fatores estratégicos surgiram nas indústrias. Investigadores e académicos estão a prestar atenção na atitude do pessoal das empresas ligadas à indústria em relação ao uso de técnicas de contabilidade de gestão em fatores estratégicos, pois desempenham o papel crítico na criação de uma vantagem competitiva para as organizações.

A posição relativa de uma empresa no seu setor determina se a lucratividade de uma empresa está acima ou abaixo da média do setor. A base fundamental da lucratividade acima da média no longo prazo é a vantagem competitiva sustentável. Existem dois tipos básicos de vantagem competitiva que uma empresa pode possuir: baixo custo ou diferenciação. Os dois tipos básicos de vantagem competitiva combinados com o escopo de atividades para as quais uma empresa busca alcançá-los, levam a três estratégias genéricas para alcançar um desempenho acima da média numa indústria: liderança em custo, diferenciação e foco. A estratégia de foco tem duas variantes: foco no custo e foco na diferenciação.

Com a chegada da diferenciação de produto e nicho e marketing direto, essa realidade mudou. Embora agora existam nichos de mercado nos quais compradores individuais e grossistas procuram produtos com características muito específicas ou serviços especiais. Essas características costumam utilizar estratégias que não se focam exclusivamente em custos e volumes; em vez disso, o produto ou serviço pode ser de qualidade premium, ser diferenciado de outros produtos e serviços disponíveis no mercado ou ter uma componente de valor agregado.

## **METODOLOGIA**

No presente capítulo serão apresentados todos os procedimentos metodológicos, garantindo, deste modo, a fundamentação das opções tomadas. É na fase da metodologia que todo o estudo é operacionalizado, ou seja, que se vai decidir qual o tipo de estudo a ser desenvolvido, a população e amostra, e os instrumentos e métodos de análise de dados que serão utilizados.

Fortin (2009, p.37) define metodologia como sendo o “conjunto dos métodos e das técnicas que guiam a elaboração do processo de investigação científica”, continuando a dizer que “é um plano criado pelo investigador com vista a obter respostas válidas às questões de investigação colocadas ou às hipóteses formuladas”.

### **1. Design de Investigação**

A investigação pode ser definida segundo diversos critérios, sendo que o seu paradigma metodológico é um deles, destacando-se, assim, duas grandes correntes: a investigação baseada no paradigma metodológico quantitativo ou baseado no paradigma metodológico qualitativo. Existe ainda a metodologia mista que diz respeito à adoção de ambos os paradigmas metodológicos. Neste estudo optou-se por uma metodologia quantitativa.

A metodologia quantitativa admite que tudo pode ser quantificável, ou seja, que as opiniões e informações obtidas via recolha de dados podem ser traduzidas em dados numéricos, para que, posteriormente, possam ser categorizadas e analisadas. Assim, um estudo quantitativo visa apresentar e manipular numericamente as observações com o intuito de descrever e explicar o fenómeno sobre qual recaem as observações realizadas (Vielas, 2009).

Concordando com o que afirma Almeida & Freire (2000), a metodologia quantitativa tem como objetivos primordiais explicar, prognosticar e verificar os fenómenos que se pretendem estudar, procurando leis, regularidades e padronizações, através da aplicação de procedimentos de investigação caracterizados por serem objetivos, racionais e de quantificação de medidas.

Fortin (2009) é da opinião que o objetivo deste paradigma metodológico se prende com o desenvolvimento do conhecimento, descrevendo e interpretando os dados objetivamente. Ou seja, mais do que avaliar o fenómeno em si, o investigador pretende dar sentido ao fenómeno em estudo em toda a sua extensão.

Devido às características da presente investigação, nomeadamente, ao objeto de estudo anteriormente apresentado, pode-se dizer que nos encontramos perante uma pesquisa descritiva. Na pesquisa descritiva, o investigador procura observar, registar, analisar, classificar e interpretar os fenómenos em análise. Tem como objetivo principal descrever as características de um evento ou população e descobrir, com precisão, a frequência com que um fenómeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e peculiaridades (Gil, 2008). No caso do presente estudo, o fenómeno em estudo é a relevância da informação contabilística para o desenvolvimento da competitividade nas PME.

## **2. Questão de Partida e Objetivo Geral**

Em Portugal, mais de 50% das empresas são de cariz familiar, representando 60% dos postos de trabalho e contribuindo entre 50% a 70% para o PIB gerado pelo setor privado, fazendo com que o tecido empresarial português seja constituído principalmente por PME (Associação das Empresas Familiares, 2018).

Tendo em conta a sua relevância para o desenvolvimento económico do país, o desenvolvimento de estratégias para o desenvolvimento da competitividade destas empresas é fundamental visto que é a competitividade que motiva as empresas a melhorar e a superar a sua concorrência. Deste modo, coloca-se o seguinte problema: *quais as estratégias para o desenvolvimento da competitividade de uma PME?*

Tendo em conta que a informação contabilística já provou ser importante no que concerne à tomada de decisões estratégicas no âmbito da gestão, revelando-se uma boa estratégia neste sentido, pretende-se então investigar de que forma a informação contabilística pode ser um fator chave na competitividade das PME. Assim traça-se a seguinte questão de investigação:

- *De que modo a informação contabilística se constitui como um fator chave para o desenvolvimento da competitividade das PME?*

Nicola (2008) afirma que a questão de investigação é o princípio e o fim de todo o processo de investigação, sendo, portanto, a razão e a motivação do investigador, operando como o “motor” de toda a pesquisa e contribuindo para o reconhecimento da investigação junto da comunidade científica. Definida a questão de investigação, está na altura de se definir o objetivo geral da investigação. De acordo com Fortin (2009), o objetivo geral é o fio orientador de toda a investigação, ou seja, é ele que apresenta a ideia central do trabalho a realizar. Assim, para a presente investigação, o objetivo geral é:

- *Analisar de que modo a informação contabilística contribui para o desenvolvimento da competitividade das PME.*

### **3. População e Amostra**

A população refere-se ao conjunto completo de indivíduos ou elementos que partilham uma característica comum num determinado contexto (Fortin, 2009). Neste caso, estamos a considerar a população do Distrito de Setúbal, que abrange todos os habitantes que vivem nesta região geográfica de Portugal.

Uma amostra, por outro lado, é um subconjunto representativo da população maior que é selecionado para participar num estudo ou inquérito. A amostra é usada para fazer inferências sobre a população como um todo, com base nas características observadas nesse subconjunto (Fortin, 2009).

No contexto deste estudo, procedeu-se a uma amostra por conveniência. O questionário usado neste estudo foi inicialmente elaborado em outubro de 2022 aquando da realização de um pré-projecto a esta dissertação e reformulado alguns vezes após uma testagem inicial das questões. Após análise foi enviado para aproximadamente 300 pessoas no Distrito de Setúbal das quais se obteve 102 respostas. Isto significa que 102 pessoas residentes no distrito constituem a amostra de base ao estudo aqui realizado. Primariamente o questionário foi enviado em maio de 2023 deixando o espaço de dois

meses para obter respostas. Em julho foi então reiterado o pedido de resposta ao questionário e esteve assim disponível para resposta até dia 15 de agosto de 2023.

#### **4. Instrumento de Recolha de Dados**

A recolha de dados é um procedimento lógico da investigação empírica ao qual compete seleccionar técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas, bem como controlar a sua utilização para os fins especificados. As técnicas são conjuntos de procedimentos bem definidos, destinados a produzir certos resultados na recolha e tratamento da informação requerida pela atividade de pesquisa (inquérito por questionário, entrevista, teste, documentos, entre outros).

O questionário é um instrumento muito utilizado pelos investigadores para que consigam transformar em dados a informação recolhida pelos sujeitos participantes na amostra. O questionário possibilita o acesso às diferentes dimensões internas da pessoa a ser inquirida, de forma a aferir o seu conhecimento e informações acerca de um determinado assunto (Fortin, 2009).

Em comparação com a observação direta de fenómenos (que podem estar comprometidos entre a relação investigador-sujeito, podendo se dar o efeito de desejabilidade social), os questionários são instrumentos de auto registo, não havendo margem para a subjetividade do investigador (Tuckman, 2000).

Os questionários podem ser de respostas estruturadas ou não estruturadas. Quando estamos perante respostas estruturadas é frequente a utilização de uma escala, através dos quais os indivíduos exprimem o seu grau de concordância ou de discordância relativamente a uma determinada afirmação, considerando uma resposta dada tendo como veículo uma escala numérica corresponde à medida quantitativa dessa mesma concordância ou discordância (Tuckman, 2000).

De acordo com Gil (2008), o questionário apresenta as seguintes vantagens: possibilita o alcance a um grande número de indivíduos, mesmo que estas estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, visto que o questionário pode ser, por exemplo, aplicado online; implica menores gastos relativamente a recursos humanos, uma vez que este instrumento não exige uma formação específica do investigador; garante o anonimato das

respostas; permite que os indivíduos possam responder no momento que julgarem mais oportuno e, por fim, não expõe os investigadores à influência das opiniões e da subjetividade dos participantes.

## **5. Método de Análise de Dados**

Na análise dos dados, a informação foi organizada salientando-se o mais importante para o presente estudo. Para se proceder à análise dos resultados provenientes do questionário recorreu-se a métodos estatísticos, recorrendo à utilização do programa *IBM SPSS Statistics*. Para a interpretação dos dados quantitativos oriundos do questionário recorreu-se, maioritariamente, a estatística descritiva e correlacional.

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 1. Análise descritiva

No presente estudo, as PME eram maioritariamente da área de serviços, seguido da área da construção como se pode ver na tabela 1:

Tabela 1: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) das PME pelo setor de atividade

	F	%
Comércio	9	8,8
Construção	21	20,6
Indústria	4	3,9
Serviços	55	53,9
Turismo	7	6,9
Outros	6	5,9
Total	102	100,0

Na tabela 2 podemos observar os anos de atividade das empresas que foram trabalhadas e verificou-se que a que obteve mais respostas foi ter mais de 20 anos de atividade, o tecido empresarial português possui muitas PME familiares onde a perpetuidade entre membros da família promove a sua longevidade no mercado.

Tabela 2: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) das PME pelos anos de atividade

	F	%
Menos de 5 anos	23	22,5
Entre 5 e 10 anos	21	20,6
Entre 10 e 20 anos	22	21,6
Mais de 20 anos	36	35,3
Total	102	100,0

Na tabela 3 apresentamos as empresas divididas pelo intervalo que abaixo se pode observar, o que concerne ao volume de negócios, verifica-se que a maioria tinha um volume de negócios no exercício anterior de 2022 inferior a 500 000€, o que caracteriza a maioria das empresas em Portugal.

Tabela 3: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME pelo volume de negócios no exercício anterior

	F	%
< 500.000 €	62	60,8
500.000 € - 1.000.000 €	10	9,8
1.000.001 € - 5.000.000 €	10	9,8
5.000.001 € - 10.000.000 €	11	10,8
10.000.001 € - 30.000.000 €	7	6,9
30.000.001 € - 50.000.000 €	1	1,0
> 50.000.000 €	1	1,0
Total	102	100,0

Na tabela 4 relativamente ao número de colaboradores, a maioria tinha entre 1 e 10 colaboradores, o que reafirma a realidade de Portugal que como já analisado a maioria das empresas são PME, e para tal devem se encaixar neste número de colaboradores.

Tabela 4: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME pelo número de colaboradores

	F	%
1 – 10 colaboradores	64	62,7
11 – 50 colaboradores	32	31,4
51 – 250 colaboradores	6	5,9
Total	102	100,0

Quando questionados sobre a existência de negócios fora de Portugal observa-se que a maioria não tinha negócios fora de Portugal, como se pode ver na tabela 5:

Tabela 5: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de PME tendo em conta se tinha negócios fora de Portugal

	F	%
Não	72	70,6
Sim	30	29,4
Total	102	100,0

Relativamente à caracterização do inquirido sobre a sua função na empresa na tabela 6, verificou-se que eram mais membros da direção, em PME dada a sua dimensão a Direção

maioritariamente ocupa uma posição central na empresa, logo serão eles que mais responderam ao questionário.

Tabela 6: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a posição na estrutura da empresa

	F	%
Administrativo	29	28,4
Chefia Intermédia	21	20,6
Direção	40	39,2
Outro	12	11,8
Total	102	100,0

No que concerne ao tempo na função atual, o mais indicado foi 5 a 10 anos, seguido de 1 a 4 anos, de mais de 10 anos e menos de 1 ano. Estes valores podem ser melhor observados na tabela 7:

Tabela 7: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o tempo na função atual

	F	%
Menos de 1 ano	17	16,7
1-4 anos	28	27,5
5-10 anos	31	30,4
Mais de 10 anos	26	25,5
Total	102	100,0

Relativamente ao género da amostra pode-se comprovar pela análise da tabela 8 que metade dos inquiridos era do género feminino, o que comprova o papel cada vez mais crescente das mulheres nos negócios.

Tabela 8: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o género.

	F	%
Feminino	51	50,0
Masculino	49	48,0
Prefere não revelar	2	2,0
Total	102	100,0

Na tabela 9 no que respeita à faixa etária, aquela que foi mais observada foi a faixa etária correspondente a “entre 36 e 49 anos”, um segmento bastante jovem e com cada vez mais literacia, como se pode ver na tabela 10 a seguir.

Tabela 9: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a idade.

	F	%
até 25 anos	4	3,9
26 a 35 anos	24	23,5
36 a 49 anos	45	44,1
50 ou mais anos	29	28,4
Total	102	100,0

Conforme mencionado na tabela anterior, mas agora relativamente às habilitações académicas, aquela que foi mais indicada foi a licenciatura, seguido de ensino profissional isto comprova que os indivíduos que exercem funções nas PME têm estudos a nível superior ou profissional, logo uma maior preparação para a gestão. Um grande contraste com os 5 inquiridos que responderam só possuir o Ensino Básico.

Tabela 10: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta as habilitações académicas

	F	%
Ensino Básico	5	4,9
Ensino Profissional	18	17,6
Ensino Secundário	14	13,7
Bacharelato	6	5,9
Licenciatura	49	48,0
Mestrado	8	7,8
Doutoramento	2	2,0
Total	102	100,0

Já relativamente à área de formação, a tabela 11 indica que a área de formação mais indicada foi a área de economia e gestão, seguido de contabilidade havendo, áreas

fundamentais para obter conhecimentos de gestão e financeiros. Contudo, um grande número de inquiridos indicou outras áreas.

Tabela 11: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta a área de formação.

	F	%
Administrativa	9	8,8
Contabilidade	16	15,7
Contabilidade, Economia e Gestão, Finanças, Administrativa	1	1,0
Contabilidade, Finanças	7	6,9
Economia e Gestão	19	18,6
Economia e Gestão, Finanças	1	1,0
Finanças	3	2,9
Outra	46	45,1
Total	102	100,0

Na tabela 12 vemos que quando questionados sobre a experiência profissional a maioria indicou que tinha mais de 10 anos de experiência na área, o que é bastante positivo revela um conhecimento amadurecido na área de atuação.

Tabela 12: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o tempo de experiência profissional na área

	F	%
Menos de 1 ano	7	6,9
1-4 anos	15	14,7
5-10 anos	28	27,5
Mais de 10 anos	52	51,0
Total	102	100,0

Seguidamente pediu-se aos inquiridos para, numa escala de 1 (nenhum conhecimento) a 5 (conhecimento elevado), referirem o seu nível de conhecimento relativamente ao negócio/atividade da empresa, onde a maioria indicou conhecimento elevado relativamente a negócio da empresa, seguido daqueles que referem conhecer, Curiosamente existiu um dos elementos da amostra que disseram nada conhecer relativamente ao negócio/atividade da empresa, como se pode ver na tabela 13:

Tabela 13: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta o nível de conhecimento relativamente ao negócio/atividade da empresa.

	F	%
Nenhum Conhecimento	1	1,0
2	2	2,0
3	13	12,7
4	21	20,6
Conhecimento Elevado	65	63,7
Total	102	100,0

Ficou também patente que a maioria dos elementos da amostra indicou que a direção os consultava nos momentos de tomada de decisões como se pode ver na tabela 14:

Tabela 14: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta se a direção os consultava nos momentos de tomada de decisões

	F	%
Não	34	33,3
Sim	68	66,7
Total	102	100,0

Sendo que também se referiu que a maioria dos elementos da amostra respondeu que seu parecer influenciava a tomada de decisões por parte da direção, como se pode observar na tabela 15:

Tabela 15: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de funcionários tendo em conta se o seu parecer influenciava a tomada de decisões

	F	%
Não	32	31,4
Sim	70	68,6
Total	102	100,0

Relativamente à contabilidade como inovação das PME, questionou-se se a contabilidade era elaborada pela própria empresa e a resposta mais obtida foi não, o que confirma a realidade das PME que pela sua dimensão não há capacidade de ter contabilidade interna.

Tabela 16: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se a contabilidade era elaborada pela própria empresa.

	F	%
Não	49	48,0
Sim	47	46,1
Sem Opinião	6	5,9
Total	102	100,0

A tabela 17 mostrou qual o tipo de contabilidade realizada nas empresas sendo que a maioria indicou a contabilidade geral, seguido de quem indicou a contabilidade geral o que conjuga com a maioria das empresas ser do setor dos serviços conforma tabela 1.

Tabela 17: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o tipo de contabilidade na empresa.

	F	%
Contabilidade geral	58	56,9
Contabilidade geral e analítica	29	28,4
Sem Opinião	15	14,7
Total	102	100,0

No que concerne à existência de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas a tabela 18 mostra que a maior parte tem noção da existência desse controlo:

Tabela 18: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se existia controlo nas práticas de contabilidade na empresa.

	F	%
Não	13	12,7
Sim	67	65,7
Sem Opinião	22	21,6
Total	102	100,0

Relativamente ao software utilizado, a maioria indicou que utiliza o software standard o que apoia o apresentado na tabela 16, ao ser feita contabilidade externa o software usado inevitavelmente será standard.

Tabela 19: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o software de contabilidade na empresa.

	F	%
Desenvolvido pela própria empresa	9	8,8
Sem Opinião	25	24,5
Standard	68	66,7
Total	102	100,0

Relativamente à periodicidade da elaboração dos relatórios de contabilidade, a resposta mais obtida foi “sempre que solicitado”, seguido de mensal e trimestral um padrão bastante regular, bom para obter informação contabilística atempada.

Tabela 20: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta periodicidade da elaboração dos relatórios de contabilidade na empresa

	F	P
Anual	4	3,9
Anual, Sempre que solicitado	2	2,0
Mensal	15	14,7
Mensal, Semestral, Anual, Sempre que solicitado	1	1,0
Mensal, Semestral, Sempre que solicitado	1	1,0
Mensal, Trimestral, Semestral, Anual	9	8,8
Mensal, Trimestral, Semestral, Anual, Sempre que solicitado	1	1,0
Mensal, Trimestral, Sempre que solicitado	1	1,0
Semestral	3	2,9
Semestral, Anual	1	1,0
Semestral, Anual, Sempre que solicitado	1	1,0
Semestral, Sempre que solicitado	1	1,0
Sempre que solicitado	28	27,5
Trimestral	14	13,7
Trimestral, Anual, Sempre que solicitado	1	1,0
Trimestral, Semestral	1	1,0
Trimestral, Semestral, Anual	1	1,0
Trimestral, Semestral, Anual, Sempre que solicitado	5	4,9
Trimestral, Sempre que solicitado	12	11,8

Total	102	100,0
-------	-----	-------

Em relação aos benefícios que a utilização de informação contábilística tem no processo de tomada de decisão de uma PME pela tabela 21 é possível ver que a grande maioria dos inquiridos identificam benefícios nesta informação:

Tabela 21: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta a utilização de informação contábilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME.

	F	%
Sim	84	82,4
Sem Opinião	18	17,6
Total	102	100,0

Questionou-se se, na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contábilística no processo de tomada de decisão e a resposta mais obtida foi revelando ainda alguma relutância em utilizar a informação contábilística para tomar decisões.

Tabela 22: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se, na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contábilística no processo de tomada de decisão.

	F	%
Não	49	48,0
Sim	44	43,1
Sem Opinião	9	8,8
Total	102	100,0

Seguidamente questionou-se sobre para que fins considerava importante a informação contábilística. A maioria indicou que era muito importante para dar cumprimento a obrigações fiscais, seguindo-se para as entidades bancárias. Contudo para outras partes interessadas, as respostas foram muitas entre importante e foi muito importante, o que pode revelar algum desconhecimento de quem são estas outras partes interessadas.

Tabela 23: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta para que fins considerava importante a informação contabilística.

		F	%
Para dar cumprimento a obrigações fiscais	Nada Importante	2	2,0
	Importante	14	13,9
	Bastante Importante	13	12,9
	Muito Importante	72	71,3
	Total	101	100,0
Para as entidades bancárias	Nada Importante	1	1,0
	Pouco Importante	2	2,0
	Importante	10	10,1
	Bastante Importante	22	22,2
	Muito Importante	64	64,6
Total	99	100,0	
Para o apoio à tomada de decisão	Pouco Importante	4	4,0
	Importante	13	13,1
	Bastante Importante	23	23,2
	Muito Importante	59	59,6
	Total	99	100,0
Para conhecimento do desempenho da empresa	Nada Importante	1	1,0
	Pouco Importante	4	4,0
	Importante	15	15,0
	Bastante Importante	20	20,0
	Muito Importante	60	60,0
Total	100	100,0	
Para outras partes interessadas (Trabalhadores, clientes, fornecedores, investidores, etc.)	Nada Importante	3	3,0
	Pouco Importante	5	5,1
	Importante	26	26,3
	Bastante Importante	28	28,3
	Muito Importante	37	37,4
Total	99	100,0	

No que concerne à opinião sobre a utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão e se estas contribuem para o aumento da produtividade da PME e, conseqüentemente, da sua competitividade a maior parte das respostas indica que estas demonstrações aumentam sim a produtividade, como se pode analisar pela consulta da tabela 24:

Tabela 24: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se a utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão contribui para o aumento da produtividade da PME e, consequentemente, da sua competitividade

	F	%
Não	1	1,0
Sim	66	64,7
Sem Opinião	35	34,3
Total	102	100,0

Pretendemos que os mesmos inquiridos justificassem o porquê da sua resposta na questão anterior e apenas se obteve a resposta de 22 inquiridos entre os 102, revelando que entendem ser importante a utilização das demonstrações contabilísticas, mas provavelmente alguma resistência em explica-lo. As respostas podem se ver na tabela 25:

Tabela 25: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta o porquê da resposta à questão “se a utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão contribui para o aumento da produtividade da PME e, consequentemente, da sua competitividade”

	F	%
A análise das demonstrações contabilísticas são importantes para a tomada de decisões estratégicas	1	4,5
Analisar o custo da produção e saber onde melhorar	1	4,5
Analisar pontos fortes e fracos	1	4,5
Apenas se podem tomar decisões conscientes e informadas na posse dos dados da empresa	1	4,5
Apostar no produto mais vantajoso	1	4,5
As demonstrações contabilísticas, são como um relatório médico do paciente onde se pode verificar o seu estado.	1	4,5
Avaliar os pontos fortes e fracos e capitalizar esse conhecimento no foco de atividades que reforcem os pontos fortes e fracos	1	4,5
Dá para ter uma ideia global da empresa em termos económicos e a sua viabilidade futura	1	4,5
Elaboração plano estratégico	1	4,5
Esclarecia dúvidas que me permitiam tomar melhores decisões	1	4,5
Eventuais recursos a meios financeiros externos	1	4,5
Fonte de informação imprescindível	1	4,5
Permite analisar margens de negócio, custos fixos, capacidade de formação	1	4,5
Porque permitem medir o desenvolvimento financeiro da PME de forma real	1	4,5
Quem não mede não gere, a medida influencia o curso da atividade fazendo ajuste quando necessário	1	4,5
Saber o rumo a seguir	2	9,1
Se conhecemos a contabilidade podemos melhorar a produção.	1	4,5

Sem resultados não é possível decidir	1	4,5
Ter noção de contabilidade é importante para o desenvolvimento da empresa	1	4,5
Tomar decisões estratégicas	1	4,5
Uma análise contabilística ajuda a tomar uma decisão estratégica	1	4,5
Ver que alterações fazer	1	4,5
Total	22	100,0

A tabela 26 veio mostrar que a existência de uma contabilidade organizada é um importante fator estratégico para o desenvolvimento e evolução da sua PME, devido à grande maioria de respostas positivas que foram dadas:

Tabela 26: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se considerou que a existência de uma contabilidade organizada um fator estratégico para o desenvolvimento e evolução da sua PME

	F	%
Não	2	2,0
Sim	90	88,2
Sem Opinião	10	9,8
Total	102	100,0

Já na tabela 27 observou-se que as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19, conjugando com a tabela 23 que nos mostra como a informação contabilística era importante para as entidades bancárias, em época de pandemia a sua importância revelou-se essencial para a continuação do negócio.

Tabela 27: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19

	F	%
Não	11	10,8
Sim	77	75,5
Sem Opinião	14	13,7
Total	102	100,0

Por fim, a tabela 28 mostrou que a maioria considerou que o sucesso do seu negócio é influenciado pela contabilidade organizada e estratégica:

Tabela 28: Frequência absoluta (F) e Frequência relativa (%) de respostas tendo em conta se o sucesso do seu negócio é influenciado pela contabilidade organizada e estratégica

	F	%
Não	5	4,9
Sim	85	83,3
Sem Opinião	12	11,8
Total	102	100,0

## 2. Análise associativa

No seguimento do estudo pretendemos verificar a associação entre os dados sociodemográficos e as respostas às questões da contabilidade como inovação das PME. Para tal recorreremos ao teste associativo de Qui-Quadrado com um nível de significância de 5%. Por conseguinte verificamos associação entre o género e quem realizava a contabilidade da empresa (a própria empresa, ou não), pois a probabilidade de significância foi  $0,006 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,353) (Tabela 30).

Na tabela 29 verificamos que os indivíduos do género feminino maioritariamente indicaram que a empresa elaborava a própria contabilidade, contrariamente aos inquiridos masculinos.

Tabela 29: Associação entre género e “A contabilidade é elaborada pela própria empresa”

		Género			Total
		Feminino	Masculino	Prefere não revelar	
A contabilidade é elaborada pela própria empresa?	Não	18	30	1	49
	Sim	30	17	0	47
	Sem Opinião	3	2	1	6
Total		51	49	2	102

Tabela 30: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	14,485	4	,006
Coeficiente de contingência	,353		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos associação entre as habilitações académicas e quem realizava a contabilidade da empresa (a própria empresa, ou não), pois a probabilidade de significância foi  $0,036 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,422) (Tabela 32).

Na tabela 31 verificamos que os indivíduos com licenciatura maioritariamente indicaram que a empresa elaborava a própria contabilidade, contrariamente aos inquiridos com ensino secundário ou básico.

Tabela 31: Associação entre habilitações académicas e “A contabilidade é elaborada pela própria empresa”

		Habilitações Académicas:							Total
		Ensino Básico	Ensino Profissional	Ensino Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	
A contabilidade é elaborada pela própria empresa?	Não	4	10	11	1	19	3	1	49
	Sim	1	7	2	3	29	4	1	47
	Sem Opinião	0	1	1	2	1	1	0	6
Total		5	18	14	6	49	8	2	102

Tabela 32: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	22,138	12	,036
Coeficiente de contingência	,422		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos associação entre a posição na estrutura da empresa e o tipo de contabilidade da empresa, pois a probabilidade de significância foi  $0,015 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,365) (Tabela 34).

Na tabela 33 verificamos que em todas as funções indicaram maioritariamente que a empresa tinha contabilidade geral.

Tabela 33: Associação entre a função na empresa e o tipo de contabilidade da empresa

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
Que tipo de contabilidade é realizada na empresa?	Contabilidade geral	15	13	25	5	58
	Contabilidade geral e analítica	11	5	12	1	29
	Sem Opinião	3	3	3	6	15
Total		29	21	40	12	102

Tabela 34: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	15,712	6	,015
Coeficiente de contingência	,365		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos associação entre a “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa, pois a probabilidade de significância foi  $0,001 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,337) (Tabela 36).

Na tabela 35 verificámos que quem era consultado indicou maioritariamente contabilidade geral e quem não era consultado indicou contabilidade geral, seguido de quem não sabia do tipo de contabilidade.

Tabela 35: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa

		A direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
Que tipo de contabilidade é realizada na empresa?	Contabilidade geral	14	44	58
	Contabilidade geral e analítica	9	20	29
	Sem Opinião	11	4	15
Total		34	68	102

Tabela 36: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	13,076	2	,001
Coeficiente de contingência	,337		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre “o seu parecer influência a tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa, pois a probabilidade de significância foi  $0,001 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,354) (Tabela 38).

Na tabela 37 verificamos que quem influencia as tomadas de decisão indicaram maioritariamente que a empresa tinha contabilidade geral, e quem não influência indicou contabilidade geral, seguido de não sei.

Tabela 37: Associação entre “o seu parecer influência a tomada de decisões” e o tipo de contabilidade da empresa

		O seu parecer influência a tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
Que tipo de contabilidade é realizada na empresa?	Contabilidade geral	13	45	58
	Contabilidade geral e analítica	8	21	29
	Sem Opinião	11	4	15
Total		32	70	102

Tabela 38: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	14,622	2	,001
Coeficiente de contingência	,354		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre a posição na estrutura da empresa e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas, pois a probabilidade de significância foi  $0,012 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,372) (Tabela 40).

Na tabela 39 verificámos que todas as funções na empresa indicaram maioritariamente que a empresa tinha controlo nas práticas de contabilidade utilizadas, com exceção de outros cargos que indicaram maioritariamente o desconhecimento de tal controlo.

Tabela 39: Associação entre a função na empresa e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
Existe algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas?	Não	2	2	8	1	13
	Sim	20	14	29	4	67
	Sem	7	5	3	7	22
	Opinião					
Total		29	21	40	12	102

Tabela 40: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	16,358	6	,012
Coeficiente de contingência	,372		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre a “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas, pois a probabilidade de significância foi  $0,015 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,277) (Tabela 42).

Na tabela 41 verificámos que era consultado, ou não, nas tomadas de decisão indicaram maioritariamente que a empresa tinha controlo nas práticas de contabilidade utilizadas.

Tabela 41: Associação entre a “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas

		A direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
Existe algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas?	Não	3	10	13
	Sim	18	49	67
	Sem	13	9	22
	Opinião			
Total		34	68	102

Tabela 42: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	8,445	2	,015
Coeficiente de contingência	,277		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre “o seu parecer influencia a tomada de decisões” e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas, pois a probabilidade de significância foi  $0,005 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,306) (Tabela 44).

Na tabela 43 verificámos que quem indicou, ou não, que o seu parecer influenciava a tomada de decisão indicaram maioritariamente que a empresa tinha controlo nas práticas de contabilidade utilizadas, sendo a maioria mais evidente em quem influenciava as tomadas de decisão.

Tabela 43: Associação entre “o seu parecer influência a tomada de decisões” e existência de algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas

		O seu parecer influencia a tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
Existe algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas?	Não	2	11	13
	Sim	17	50	67
	Sem Opinião	13	9	22
Total		32	70	102

Tabela 44: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	10,514	2	,005
Coeficiente de contingência	,306		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e tipo de software utilizado pela contabilidade da empresa, pois a probabilidade de significância foi  $0,013 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,280) (Tabela 46).

Na tabela 45 verificámos que quem indicou, ou não, que a empresa o consultava na tomada de decisão indicaram maioritariamente que a empresa tinha software de contabilidade standard, sendo a maioria mais evidente em quem era consultado nas tomadas de decisão.

Tabela 45: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e tipo de software utilizado pela contabilidade da empresa

		A direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
Qual o tipo de software utilizado pela contabilidade da sua empresa?	Desenvolvido pela própria empresa	1	8	9
	Sem Opinião	14	11	25
	Standard	19	49	68
Total		34	68	102

Tabela 46: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	8,670	2	,013
Coeficiente de contingência	,280		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre posição na empresa e “a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME”, pois a probabilidade de significância foi  $0,016 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,303) (Tabela 48).

Na tabela 47 verificámos que todas as funções indicaram que a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME.

Tabela 47: Associação entre a função na empresa e “a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME”

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Chefia				
		Administrativo	Intermédia	Direção	Outro	
A utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME?	Sim	24	19	35	6	84
	Sem Opinião	5	2	5	6	18
Total		29	21	40	12	102

Tabela 48: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	10,329	3	,016
Coeficiente de contingência	,303		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre se a empresa consulta-o nas tomadas de decisão e “a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME”, pois a probabilidade de significância foi  $0,028 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,213) (Tabela 50).

Na tabela 49 verificámos que independentemente de ser consultado nas tomadas de decisão indicaram que a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME.

Tabela 49: Associação entre “direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões” e “a utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME”

		A direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões?		
		Não	Sim	Total
A utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME?	Sim	24	60	84
	Sem Opinião	10	8	18
Total		34	68	102

Tabela 50: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	4,857	1	,028
Coeficiente de contingência	,213		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre a posição na empresa e “na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão?”, pois a probabilidade de significância foi  $0,004 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,399) (Tabela 52). Na tabela 51 verificámos que a direção acha que uma PME não consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão, tendo as chefias intermédias e administrativos opiniões contrárias.

Tabela 51: Associação entre a função na empresa e “na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão?”

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
Na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão?	Não	12	7	22	8	49
	Sim	15	13	16	0	44
	Sem Opinião	2	1	2	4	9
	Total	29	21	40	12	102

Tabela 52: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	19,309	6	,004
Coeficiente de contingência	,399		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para dar cumprimento a obrigações fiscais”, pois a probabilidade de significância foi  $0,000 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,568) (Tabela 54).

Na tabela 53 verificámos que todos, independentemente das habilitações acham muito importante a informação contabilística, para dar cumprimento a obrigações fiscais.

Tabela 53: Associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para dar cumprimento a obrigações fiscais”

		Habilitações Académicas:							Total
		Ensino Básico	Ensino Profissional	Ensino Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	
Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística. [Para dar cumprimento a obrigações fiscais]	Nada Importante	2	0	0	0	0	0	0	2
	Importante	0	4	0	0	8	1	1	14
	Bastante Importante	0	1	2	1	8	1	0	13
	Muito Importante	3	12	12	5	33	6	1	72
Total		5	17	14	6	49	8	2	101

Tabela 54: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	48,083	18	,000
Coeficiente de contingência	,568		
N de Casos Válidos	101		

Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Verificámos também associação entre posição na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para entidades bancárias”, pois a probabilidade de significância foi  $0,018 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,445) (Tabela 56).

Na tabela 55 verificámos que todos, independentemente da sua função na empresa acham muito importante a informação contabilística, para as entidades bancárias.

Tabela 55: Associação entre função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para entidades bancárias”

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Chefia				
		Administrativo	Intermédia	Direção	Outro	
Tendo em conta a sua PME, para que fins considera	Nada Importante	0	0	1	0	1
	Pouco Importante	0	0	2	0	2

importante a informação contabilística. [Para as entidades bancárias]	Importante	1	1	4	4	10
	Bastante Importante	6	2	9	5	22
	Muito Importante	22	18	22	2	64
Total		29	21	38	11	99

Tabela 56: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	24,407	12	,018
Coeficiente de contingência	,445		
N de Casos Válidos	99		

Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

Verificámos também associação entre posição na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para apoio à tomada de decisão”, pois a probabilidade de significância foi  $0,021 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,406) (Tabela 58).

Na tabela 57 verificámos que todos, independentemente das suas funções, acham muito importante a informação contabilística, para apoio a tomada de decisão.

Tabela 57: Associação entre função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para apoio a tomada de decisão”

		Qual a sua função na empresa				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística. [Para o apoio à tomada de decisão]	Pouco Importante	1	0	2	1	4
	Importante	1	1	7	4	13
	Bastante Importante	7	3	9	4	23
	Muito Importante	20	17	21	1	59
Total		29	21	39	10	99

Tabela 58: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
--	-------	----	---

Qui-quadrado de Pearson	19,567	9	,021
Coefficiente de contingência	,406		
N de Casos Válidos	99		

Legenda: *g.l* – graus de liberdade; *p* – probabilidade de significância.

Verificámos também associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para conhecimento do desempenho da empresa”, pois a probabilidade de significância foi  $0,003 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,566) (Tabela 60).

Na tabela 59 verificámos que quem tinha licenciatura, bacharelato, ensino profissional ou mestrado achavam muito importante a informação contabilística, para conhecimento do desempenho da empresa, ao contrário de quem tinha ensino secundário ou ensino básico que achavam bastante importante.

Tabela 59: Associação entre habilitações académicas e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para conhecimento do desempenho da empresa”

		Habilitações Académicas:							Total
		Ensino Básico	Ensino Profissional	Ensino Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	
Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística. [Para conhecimento do desempenho da empresa]	Nada Importante	1	0	0	0	0	0	0	1
	Pouco Importante	0	0	0	0	4	0	0	4
	Importante	0	5	3	0	5	1	1	15
	Bastante Importante	2	2	6	2	8	0	0	20
	Muito Importante	1	10	5	4	32	7	1	60
Total		4	17	14	6	49	8	2	100

Tabela 60: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	47,231	24	,003
Coefficiente de contingência	,566		
N de Casos Válidos	100		

Legenda: *g.l* – graus de liberdade; *p* – probabilidade de significância.

Verificámos também associação entre posição na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para outras partes interessadas”, pois a probabilidade de significância foi  $0,016 < 0,05$ , sendo a mesma associação mediana (0,448) (Tabela 62).

Na tabela 61 verificámos que a direção e chefias intermédias achavam muito importante a informação contabilística, para outras partes interessadas, ao contrário dos administrativos que achavam bastante importante e dos outros que apenas achavam importante.

Tabela 61: Associação entre a função na empresa e “Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística, para outras partes interessadas”

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística. [Para outras partes interessadas (Trabalhadores, clientes, fornecedores, investidores, etc.)]	Nada Importante	0	0	2	1	3
	Pouco Importante	1	1	3	0	5
	Importante	3	4	13	6	26
	Bastante Importante	15	5	6	2	28
	Muito Importante	10	11	15	1	37
Total		29	21	39	10	99

Tabela 62: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	24,837	12	,016
Coeficiente de contingência	,448		
N de Casos Válidos	99		

*Legenda: g.l – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

Verificámos também associação entre posição na empresa e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”, pois a probabilidade de significância foi  $0,040 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,298) (Tabela 64).

Na tabela 63 verificámos que a direção e chefias intermédias e administrativos achavam que as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19, mas quem tinha outra função teve respostas mais diversas.

Tabela 63: Associação entre a função na empresa e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”

		Qual a sua função na empresa:				Total
		Administrativo	Chefia Intermédia	Direção	Outro	
As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19?	Não	2	1	6	2	11
	Sim	24	19	29	5	77
	Sem Opinião	3	1	5	5	14
Total		29	21	40	12	102

Tabela 64: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	13,191	6	,040
Coeficiente de contingência	,298		
N de Casos Válidos	102		

Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.

E verificámos também associação entre a idade e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”, pois a probabilidade de significância foi  $0,033 < 0,05$ , sendo a mesma associação fraca (0,344) (Tabela 66).

Na tabela 65 verificámos que os com maior idade achavam que as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19.

Tabela 65: Associação entre a idade dos inquiridos e “As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19”

		Idade				Total
		até 25 anos	26 a 35 anos	36 a 49 anos	50 ou mais anos	
As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19?	Não	0	3	5	3	11
	Sim	1	18	36	22	77
	Sem Opinião	3	3	4	4	14
Total		4	24	45	29	102

Tabela 66: Teste de Qui-quadrado e coeficiente de contingência

	Valor	gl	p
Qui-quadrado de Pearson	13,715	6	,033
Coeficiente de contingência	,344		
N de Casos Válidos	102		

*Legenda: gl – graus de liberdade; p – probabilidade de significância.*

## **DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A análise dos resultados apresentados nesta investigação revela informação crítica sobre o papel da informação contabilística nas Pequenas e Médias Empresas (PME) e a sua influência no desenvolvimento da competitividade. Para contextualizar estes resultados e proporcionar uma discussão informada, é essencial considerar a literatura relevante nesta área.

Em primeiro lugar, a composição predominante das PME no inquérito, com uma maioria a operar no sector dos serviços e depois na construção, reflete uma tendência comum nas economias desenvolvidas. De acordo com os dados do Relatório Anual sobre PME Europeias da Comissão Europeia 2022/2023, os sectores dos serviços e da construção têm uma importância significativa para as PME na União Europeia, evidenciando a relevância destes segmentos na economia das PME. Uma análise mais pormenorizada da distribuição das PME da UE-27 pelos vários setores de atividade mostra que, em 2022, as PME estavam concentradas em alguns sectores: nomeadamente o comércio grossista e retalhista, no qual as PME representavam 24% de todas as PME da UE-27 no NFBS da UE-27, atividades profissionais, científicas e técnicas (20%) e 3) construção (15%) (Comissão Europeia, 2023).

A distribuição das empresas de acordo com o seu tempo de atividade também merece atenção. A presença substancial de empresas com mais de 20 anos de atividade sugere uma relativa estabilidade no ambiente empresarial das PME. No entanto, é de notar que uma parte significativa ainda tem menos de 5 anos de atividade. Esta diversidade no tempo de atividade pode influenciar a forma como as PME abordam a tomada de decisões contabilísticas e financeiras, tal como discutido por Shaturaev e Jumaev, (2019). As empresas mais jovens podem enfrentar desafios específicos que exigem uma abordagem ágil da contabilidade para garantir a sua sobrevivência e crescimento.

A análise do volume de negócios revela que a maioria das empresas inquiridas tem um volume de negócios inferior a 500 000 euros, salientando a natureza tipicamente modesta das PME em termos de receitas. Esta constatação é coerente com a definição de PME baseada no volume de negócios, que geralmente impõe limites às pequenas e médias

empresas. A literatura tem enfatizado a importância de uma gestão financeira eficaz para as PME com recursos limitados (Mihaylova & Papazov, 2022).

Quanto ao perfil dos inquiridos, a predominância de membros do conselho de administração no inquérito reflete a importância dos líderes nas PME na determinação das estratégias financeiras e na tomada de decisões informadas (Mischke & Corre, 2010). Além disso, a experiência profissional dos inquiridos na área, com a maioria a indicar mais de 10 anos de experiência, sugere um nível substancial de conhecimento e compreensão das práticas contabilísticas.

O inquérito revela que a maioria dos inquiridos considera que a informação contabilística é fundamental para diversos fins, incluindo o cumprimento das obrigações fiscais, o apoio à tomada de decisões, a avaliação do desempenho das empresas e a comunicação com as entidades bancárias. Este facto está em linha com a literatura que enfatiza a multifuncionalidade da contabilidade nas PME (Jamil et al., 2015). A contabilidade não é apenas uma ferramenta para cumprir os requisitos legais, mas também desempenha um papel estratégico na gestão e na obtenção de recursos financeiros.

Além disso, a percepção de que a informação contabilística contribui para aumentar a produtividade e a competitividade das PME está em linha com estudos anteriores (Gibassier, 2021). A contabilidade fornece uma base sólida para a tomada de decisões informadas, o que é essencial num ambiente de negócios cada vez mais competitivo.

Os resultados também destacam a importância crítica da contabilidade durante a pandemia de Covid-19, com a maioria dos inquiridos a afirmar que as demonstrações contabilísticas desempenharam um papel de destaque na gestão empresarial durante a crise. Esta constatação é apoiada pela literatura que sublinha a necessidade de uma monitorização financeira ágil em tempos de incerteza (Leoni et al., 2021).

Por último, a maioria dos inquiridos considera a contabilidade organizada como um fator estratégico para o desenvolvimento das PME. Isto reflete a noção de que uma abordagem estratégica da contabilidade, que inclui a preparação de demonstrações contabilísticas de elevada qualidade, é fundamental para o crescimento sustentável e a competitividade a longo prazo (Jamil et al., 2015).

Os resultados da análise descritiva estão em linha com a literatura existente, destacando a importância crucial da informação contabilística para o desenvolvimento e competitividade das PME. A contabilidade não é apenas uma obrigação regulamentar, mas uma ferramenta estratégica que influencia a tomada de decisões, o desempenho financeiro e a resiliência face aos desafios, incluindo crises como a pandemia de Covid-19. A capacidade das PME para sobreviver e prosperar em ambientes de mercado competitivos está intrinsecamente ligada à utilização eficaz da informação contabilística. Por conseguinte, o investimento em práticas contabilísticas sólidas e estratégicas deve ser considerado uma prioridade para as PME que procuram o sucesso e o crescimento sustentável.

A análise associativa dos resultados revela um número de associações significativas entre as variáveis sociodemográficas e a perceção da contabilidade como inovação nas PME. Estas associações fornecem informações valiosas sobre a forma como fatores como o género, as habilitações académicas, a posição na empresa e as consultas à contabilidade podem influenciar a forma como as PME abordam a contabilidade e a utilizam como uma ferramenta estratégica. Discutiremos estas associações em relação à literatura académica relevante.

A associação entre o género dos inquiridos e a realização da contabilidade pela empresa é um resultado intrigante. Os inquiridos do género feminino foram mais propensas a indicar que a própria empresa realizava a contabilidade. Este facto pode estar relacionado com a crescente participação das mulheres nas atividades empresariais e de gestão. Estudos académicos, como o de Terjesen e Singh (2008), sublinham a importância da diversidade de género nas empresas, incluindo nas PME, argumentando que esta pode contribuir para uma tomada de decisões mais inovadora e eficaz.

A associação entre as habilitações literárias dos inquiridos e o desempenho da contabilidade da empresa indica que os indivíduos com níveis de escolaridade mais elevados tendem a valorizar a gestão financeira interna. Este facto é consistente com a literatura que salienta o papel crucial da educação na compreensão das práticas contabilísticas e na tomada de decisões financeiras nas PME (Balagobei, 2020).

A associação entre a função na estrutura da empresa e o tipo de contabilidade utilizada sugere que a contabilidade geral é a prática predominante em várias funções nas PME. Isto pode ser explicado pelo facto de a contabilidade geral ser mais abrangente e adequada à gestão global das PME. No entanto, é importante notar que a literatura, como o estudo de Callen (2015), enfatiza a importância de adaptar as práticas contabilísticas às necessidades específicas de cada empresa.

A associação entre a consulta à gestão na tomada de decisão e o tipo de contabilidade utilizada sublinha a relação entre a tomada de decisão informada e a contabilidade. Esta associação reforça a ideia de que a contabilidade desempenha um papel vital na orientação das decisões estratégicas das PME (Balagobei, 2020).

A associação entre a influência da opinião dos inquiridos na tomada de decisões e o tipo de contabilidade utilizada realça o papel ativo dos profissionais de contabilidade na formulação das estratégias empresariais. Este facto está em linha com a literatura que enfatiza a importância da contabilidade de gestão no apoio às decisões dos gestores (Horngren et al., 2002).

As associações entre as posições na empresa, as habilitações académicas e a importância atribuída à informação contabilística para diferentes fins refletem a diversidade de perspetivas sobre o valor da contabilidade. A literatura, como o estudo de Wilde (2010) mostra que a contabilidade é vital para cumprir as obrigações fiscais e fornecer informações úteis a entidades externas, como bancos e reguladores.

A associação entre a idade dos inquiridos e o papel das demonstrações contabilísticas durante a pandemia realça a importância do contexto e da experiência na avaliação da relevância da contabilidade em situações de crise. A literatura, tal como o estudo de Smith et al. (2022), defende que a contabilidade desempenha um papel vital na gestão de crises e na adaptação das PME a ambientes económicos adversos.

## CONCLUSÕES

A análise detalhada dos resultados desta investigação fornece uma visão crítica e substancial do papel crucial da informação contabilística no contexto das Pequenas e Médias Empresas (PME) e da sua influência fundamental no desenvolvimento da competitividade. Estes resultados são extremamente importantes para uma compreensão mais profunda da forma como as PME percebem e aplicam a informação contabilística nas suas operações diárias e estratégicas.

Os resultados evidenciam que a maioria dos inquiridos considera a informação contabilística fundamental para diversos fins, nomeadamente o cumprimento das obrigações fiscais, o apoio à tomada de decisões, a avaliação do desempenho das empresas e a comunicação com as instituições bancárias. Esta constatação está em harmonia com a visão de que a contabilidade desempenha um papel multifuncional nas PME, transcendendo o mero cumprimento de requisitos legais (Jamil et al., 2015). A contabilidade não é apenas uma ferramenta para cumprir as obrigações regulamentares; é também uma componente estratégica fundamental na gestão e obtenção de recursos financeiros.

Além disso, a percepção generalizada de que a informação contabilística contribui para aumentar a produtividade e a competitividade das PME está em harmonia com estudos anteriores que também enfatizam este aspeto. A contabilidade fornece uma base sólida para a tomada de decisões informadas, uma competência essencial num ambiente empresarial cada vez mais competitivo.

Outro ponto relevante é a importância dada à contabilidade durante a pandemia de Covid-19. A maioria dos inquiridos afirma que as demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante na gestão das empresas durante a crise. Esta constatação é consistente com a literatura que enfatiza a necessidade de um acompanhamento financeiro ágil em momentos de incerteza, como o período da pandemia (Leoni et al., 2021).

Por último, a maioria dos inquiridos considera a contabilidade organizada como um fator estratégico para o desenvolvimento das PME. Isto reflete a noção de que uma abordagem estratégica da contabilidade, que inclui a preparação de demonstrações contabilísticas de elevada qualidade, é fundamental para o crescimento sustentável e para a competitividade a longo prazo.

Este estudo não está isento de limitações. A amostra utilizada foi relativamente restrita em termos de dimensão e limitada a um conjunto específico de PME, o que pode restringir a generalização dos resultados a um contexto mais alargado e diversificado. Além disso, a investigação baseou-se principalmente em dados quantitativos, e uma abordagem qualitativa poderia proporcionar uma compreensão mais profunda das perceções e práticas contabilísticas das PME.

Apesar das limitações mencionadas, esta investigação oferece contributos substanciais tanto para o conhecimento teórico como para a prática das PME. Os resultados consolidam a ideia de que a informação contabilística desempenha um papel multifuncional e estratégico nas operações das PME, influenciando significativamente a tomada de decisões, o desempenho financeiro e a capacidade de enfrentar desafios, incluindo crises como a pandemia de Covid-19.

De um ponto de vista teórico, esta investigação alarga o corpo de conhecimento existente sobre a relação entre a informação contabilística e o desenvolvimento da competitividade das PME. Além disso, destaca a importância de considerar variáveis sociodemográficas como o género, as habilitações académicas e a posição na empresa ao analisar a perceção e a aplicação da contabilidade nas PME.

De um ponto de vista prático, os resultados oferecem orientações valiosas para as PME, salientando a importância da contabilidade como uma ferramenta estratégica fundamental para o sucesso e a resiliência em mercados competitivos. As empresas podem utilizar estes conhecimentos para melhorar as suas práticas contabilísticas e tomar decisões financeiras mais informadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1990). *Innovation and small firms*. MIT press.
- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: the role of external support. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 10(1), 15. <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-021-00156-6>.
- Alcarva, P. (2017). *O Financiamento Bancário de PME-A realidade Portuguesa*. Leya. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/17869/1/master\\_joao\\_fernandes\\_ferreira.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/17869/1/master_joao_fernandes_ferreira.pdf).
- Almeida, L. & Freire, T. (2000). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação*. Braga: Psiquilíbrios.
- Almeida, F., & Wasim, J. (2023). Eco-innovation and sustainable business performance: perspectives of SMEs in Portugal and the UK. *Society and Business Review*, 18(1), 28-50. [https://pure.hw.ac.uk/ws/portalfiles/portal/54580513/Eco\\_Inno.PDF](https://pure.hw.ac.uk/ws/portalfiles/portal/54580513/Eco_Inno.PDF).
- Andrade, G. D. A. (2002). *Dinâmica competitiva das micro e pequenas empresas no cluster industrial têxtil-vestuário do Vale do Itajaí-SC*. <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/82689/199986.pdf?sequence=1>.
- Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J., & Walker, R. M. (2009). Centralization, organizational strategy, and public service performance. *Journal of public administration research and theory*, 19(1), 57-80. <https://academic.oup.com/jpart/article/19/1/57/910030?login=false>.
- Anshari, M., & Almunawar, M. N. (2022). Adopting open innovation for SMEs and industrial revolution 4.0. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 13(2), 405-427. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSTPM-03-2020-0061/full/html>.

- Balagobei, S. (2020). Accounting Practices and Organizational Performance: Evidence from Small and Medium Scale Enterprises in Sri Lanka. *Indian Journal of Finance and Banking*, 4(1), 69–75. <https://doi.org/10.46281/ijfb.v4i1.526>
- Baptista, P. D. G. (2014). *Evolução das políticas públicas de apoio as PME, em Portugal* (Master's dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão). <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/6575>.
- Belo, D. & Pinheiro, T. G. (2019). *Portugal and the future of housing*. Caixa Bank Research. <https://www.caixabankresearch.com/en/sector-analysis/real-estate/portugal-and-future-housing>.
- Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining Small and Medium Enterprises: a critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*, 1(1), 17-28. <https://iipcccl.org/wp-content/uploads/2015/03/Ajbals-17-28.pdf>.
- Bijaoui, I. (2017). *SMEs in an Era of Globalization*. *International Business and Market Strategies*. [https://www.researchgate.net/profile/Ilan-Bijaoui-2/publication/337632969\\_SMEs\\_and\\_Globalization/links/5de5053892851c83645a68a3/SMEs-and-Globalization.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ilan-Bijaoui-2/publication/337632969_SMEs_and_Globalization/links/5de5053892851c83645a68a3/SMEs-and-Globalization.pdf).
- Biryabarema, E. (1998). *Small Scale Business and Commercial Banks in Uganda*. Makerere University Press.
- Blackburn, R., De Clercq, D., & Heinonen, J. (Eds.). (2017). *The SAGE handbook of small business and entrepreneurship*. Sage.
- Bohman, H., & Boter, H. (1984). *Planning in small and medium-sized firms—The challenges and premises of the strategic planning*. Department of Business Administration and Economics, Umea University Sweden.
- Bokša, M., Šaroch, S., & Bokšová, J. (2020). Digitalization of SMEs. *International advances in economic research*, 26, 175-177. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11294-020-09777-1>.

Botten, N. & A. Sims (2005). *Management Accounting - Business Strategy: Strategic Level*. CIMA Publishing.

Brafman, O., & Beckstrom, R. A. (2006). *The starfish and the spider: The unstoppable power of leaderless organizations*. Penguin.

Callen, J. L. (2015). A selective critical review of financial accounting research. *Critical Perspectives on Accounting*, 26, 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.03.008>

Campbell, A., Kunisch, S., & Müller-Stewens, G. (2011). To centralize or not to centralize. *McKinsey Quarterly*, 3, 97-102. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/to-centralize-or-not-to-centralize>.

Cândido, G. A., & Abreu, A. D. (2000). Aglomerados industriais de pequenas e médias empresas como mecanismo para promoção de desenvolvimento regional. *Revista eletrônica de administração*, 6(6), 1-26. [https://www.researchgate.net/profile/Gesinaldo-Candido-2/publication/334196487\\_AGLOMERADOS\\_INDUSTRIAIS\\_DE\\_PEQUENAS\\_E\\_MEDIAS\\_EMPRESAS\\_COMO\\_MECANISMO\\_PARA\\_PROMOCAO\\_DE\\_DESENVOLVIMENTO\\_REGIONAL/links/5d1c9e2e458515c11c0d20f0/AGLOMERADOS-INDUSTRIAIS-DE-PEQUENAS-E-MEDIAS-EMPRESAS-COMO-MECANISMO-PARA-PROMOCAO-DE-DESENVOLVIMENTO-REGIONAL.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gesinaldo-Candido-2/publication/334196487_AGLOMERADOS_INDUSTRIAIS_DE_PEQUENAS_E_MEDIAS_EMPRESAS_COMO_MECANISMO_PARA_PROMOCAO_DE_DESENVOLVIMENTO_REGIONAL/links/5d1c9e2e458515c11c0d20f0/AGLOMERADOS-INDUSTRIAIS-DE-PEQUENAS-E-MEDIAS-EMPRESAS-COMO-MECANISMO-PARA-PROMOCAO-DE-DESENVOLVIMENTO-REGIONAL.pdf).

Carpenter, M, A. & Sanders, W. G. (2009). *Strategic Management: A Dynamic perspective Concepts*. Pearson Education, Inc.

Carvalho, M. F. R. (2018). *Potencial de Internacionalização das Pequenas e Médias Empresas da Região Norte de Portugal*. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/117779/2/303983.pdf>.

Caulkin, S. (1997). Stampede to Replace the Principle of Profit. <http://www.simoncaulkin.com/article/20/>.

Carenys, J. & Sales, X. (2008). Costing the Banking Services: A Management Accounting Approach. *Journal of Money, Investment and Banking*, 6 (1), 8 – 9.

Çiner, C.U. (2016). Centralization and Decentralization. In: Farazmand, A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham.

Christensen, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

<http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4699/1/The%20Innovator%27s%20Dilemma%20When%20New%20Technologies%20Cause%20Great%20Firms%20to%20Fail%20%28Management%20of%20Innovation%20and%20Change%20Series%29.pdf>.

Comissão Europeia. (2023). Annual Report on European SMEs 2022/2023. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023\\_FINAL.pdf](https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023_FINAL.pdf)

Correia, L., & Ribeiro, M. J. (2023). Macroeconomics and the Construction Sector: Evidence from Portugal. *Athens Journal of Business & Economics*, 9(1), 9-26. <https://www.athensjournals.gr/reviews/2021-4325-AJBE-ECO.pdf>.

Costa, D. D. (2015). *Estrutura de capitais: micro e pequenas empresas setor comercial* (Master's dissertation). <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/19313>.

Clute, R. C., & Gitman, G. B. (1980). A Factor Analytic Study of the Causes of Small Business Failure. *Journal of Small Business Management*, 30(2).

Cole, E., (2005) *Strategies for competitive advantage*, Wester center for risk management education.

Cooley, P. L., & Edwards, C. E. (1983). Financial objectives of small firms. *American Journal of Small Business*, 8(1), 27–31.

Copeland, R. M., & Dascher, P. E. (1978). *Managerial Accounting*. John Wiley.

Czerwonka, L., & Jaworski, J. (2021). Capital structure determinants of small and medium-sized enterprises: evidence from Central and Eastern Europe. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(2), 277-297. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSBED-09-2020-0326/full/html>.

Dessler, G. (2001). *Human Resource Management*. Prentice-Hall.

EHow (2014). What is Management Accounting Information? [http://www.ehow.com/about\\_5452762\\_management-accounting-information.html](http://www.ehow.com/about_5452762_management-accounting-information.html).

Estêvão, J. G. D. R. (2022). *Maturidade analítica das empresas do setor da construção em Portugal* (Master's thesis). <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/27378>.

Fabrizio, C. M., Kaczam, F., de Moura, G. L., da Silva, L. S. C. V., da Silva, W. V., & da Veiga, C. P. (2022). Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises: a systematic literature review and future research directions. *Review of Managerial Science*, 16(3), 617-648. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-021-00459-8>.

Flores, I. D. B. D. M. M. (2023). *Determinantes da estrutura de capital do setor imobiliário em Portugal* (Master's dissertation). <https://sapientia.ualg.pt/handle/10400.1/19593>.

Fonseca, A. S. R. P. (2011) *AS PME em Portugal: reflexões e desafios* [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4272>.

Fortin, M. (2009). *O Processo de investigação: da conceção à realização*. Loures: Lusociência.

Franco, M., & Matos, P. G. (2015). Leadership styles in SMEs: a mixed-method approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11, 425-451. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-013-0283-2>.

Garrison, R., H. Eric, W. Noreen & Brewer, P.C (2010). *Managerial Accounting*. 13th Edition. McGraw Hill.

Gibassier, D. (2021). Strategic environmental management accounting. In *Routledge Handbook of Environmental Accounting* (pp. 181–193). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367152369-16>

Gil, A. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas.

Gomes, A., Florido, A., Borges, A., & Conde, F. (2022). *A importância do papel das PME, em Portugal, na conquista do desenvolvimento sustentável*. Proceedings of the IX Jornada Internacional AECA sobre Valoración, Financiación y Gestión de Riesgos, Cuenca, Spain, 31. <https://aeca.es/wp-content/uploads/ixjor/24.pdf>.

Gonçalves, T. A. S. (2009). *O controlo de gestão nas PME portuguesas: uma abordagem contingencial* (Master's dissertation). <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/2946>.

Gonçalves, A. F. M. M. (2012). *A influência das redes de relacionamento no processo de internacionalização das Pequenas e Médias Empresas* (Master's dissertation). <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/23467>.

Gregurec, I., Tomičić Furjan, M., & Tomičić-Pupek, K. (2021). The impact of COVID-19 on sustainable business models in SMEs. *Sustainability*, 13(3), 1098. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1098>.

Grober, U. (2012). *Sustainability: A Cultural History*. Green Books.

Hanson, D. (2023). How customer service can improve growth of SMEs. SME guidance for Business Growth. <https://www.smeweb.com/how-customer-service-can-improve-growth-of-smes/>.

Hauser, A., Eggers, F., & Guldenberg, S. (2020). Strategic decision-making in SMEs: effectuation, causation, and the absence of strategy. *Small Business Economics*, 54, 775-790. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-019-00152-x>.

Heikkilä, M., Bouwman, H., & Heikkilä, J. (2018). From strategic goals to business model innovation paths: an exploratory study. *Journal of small business and enterprise development*, 25(1), 107-128. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSBED-03-2017-0097/full/html>.

Harris, R. (2012). *Introduction to Decision Making*.  
<http://www.virtualsalt.com/crebook5.htm>.

Holmes, S., & Nicholls, D. (1989). Modeling the accounting information requirements of small businesses. *Accounting and Business Research*, 19(74), 143–150.  
<http://dx.doi.org/10.1080/00014788.1989.9728844>

Hornngren C., T., Dater, S., & Foster, G. (2006). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Person Prentice Hall.

Hilton, R.W. & Platt, D. (2011). *Management Accounting*. 9th Edition. McGraw-Hill.

Hussein, M. E. I. M. (1983). *Accounting and Control Systems for Small Business*. Touché Ross Foundation.

Independent Evaluation Group. (2019). World Bank Group support for small and medium enterprises: A synthesis of evaluative findings. World Bank.  
[https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/Evaluation/files/SME\\_Synthesis.pdf](https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/Evaluation/files/SME_Synthesis.pdf).

Information Resources Management Association (Ed.). (2013). Small and medium enterprises: Concepts, methodologies, tools, and applications. IGI Global.

Ismail, N. A., & King, M. (2007). Factors influencing the alignment of accounting information in small and medium sized Malaysian firms. *Journal of Information System and Small Business*, 1(1–2), 1–20.

Jackson, S. (2009). *Managerial accounting: A focus on ethical decision making* (5th ed.). South-Western.

Jamil, C. Z. M., Mohamed, R., Muhammad, F., & Ali, A. (2015). Environmental Management Accounting Practices in Small Medium Manufacturing Firms. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 619–626. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.411>

Jaiya, G. S. (2003). The Importance of Intellectual Property for the competitiveness of SMEs—. SME Division World Intellectual Property Organization. [https://www.wipo.int/edocs/mdocs/sme/en/wipo\\_ip\\_bak\\_03/wipo\\_ip\\_bak\\_03\\_www\\_34\\_145.pdf](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/sme/en/wipo_ip_bak_03/wipo_ip_bak_03_www_34_145.pdf).

Jayabalan, J., & Dorasamy, M. (2009). Outsourcing of Accounting Functions amongst SME companies in Malaysia: An Exploratory Study. *Accountancy Business and the Public Interest*, 8(2), 96–114.

Keasy, K., & Short, H. (1990). The accounting burdens facing small firms: An empirical research note. *Journal of Accounting Business Research*, 20(80), 307–313. <http://dx.doi.org/10.1080/00014788.1990.9728889>

Khan, H., Halabi, A. K., & Sartorius, K. (2011). The use of multiple performance measures and the balanced scorecard (BSC) in Bangladeshi firms. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 1(2), 160–190. <https://doi.org/10.1108/20421161111138512>

Kidane, F. (2012). Decision Making and the Role of Management Accounting Function. *Radix International Journal of Banking, Finance and Accounting*, 1 (4), 77 – 97.

Kinney, W. R. (2001). Accounting scholarship: What is uniquely ours? *The Accounting Review*, 76(2), 275–284. <http://dx.doi.org/10.2308/accr.2001.76.2.275>

Kirillova, A. Z. (2021). How SMEs can create a more sustainable world. ACCA. [https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA\\_Global/professional-insights/SMEsustainability/ACCA%20CAANZ%20Playbook-ART.pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/professional-insights/SMEsustainability/ACCA%20CAANZ%20Playbook-ART.pdf).

Klein, V. B., & Todesco, J. L. (2021). COVID-19 crisis and SMEs responses: The role of digital transformation. *Knowledge and Process Management*, 28(2), 117-133. <https://europepmc.org/article/PMC/PMC8206955>.

Kotler, P. (1997). *Marketing management. Analysis planning implement and control*. Prentice – Hall.

Krajewski, L., & Ritzman L. (2010). *Operation Management*. Pearson Prentice Hall.

Kumar, S., Sureka, R., & Colombage, S. (2020). Capital structure of SMEs: a systematic literature review and bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*, 70, 535-565. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-019-00175-4>.

Lalin, H., & Sabir, R. I. (2010). Research on Usage and Usefulness Perception of Financial Accounting Practices in Less Developing Countries: A case of Cambodia. *Proceedings of the Proceedings of the 7th International Conference on Innovation & Management*, 1881–1885.

Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations* (p. 58). Brussels: Nelson Parker.

Leoni, G., Lai, A., Stacchezzini, R., Steccolini, I., Brammer, S., Linnenluecke, M., & Demirag, I. (2021). Accounting, management and accountability in times of crisis: lessons from the COVID-19 pandemic. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/aaaj-05-2021-5279>

Lin, D. Y., Rayavarapu, S. N., Tadjeddine, K., & Yeoh, R. (2022). Beyond financials: Helping small and medium-size enterprises thrive. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/beyond-financials-helping-small-and-medium-size-enterprises-thrive>.

Lisboa, I., Costa, M., & Ferreira, A. (2023). Capital Structure of SMEs: The Specific Case of the Portuguese Construction Sector. In *Handbook of Research on Acceleration Programs for SMEs* (pp. 1-21). IGI Global.

Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2022). *Small business management: Launching & growing entrepreneurial ventures*. Cengage Learning.

Lüdecke, S. G., Torres de Oliveira, R., & Paul, J. (2020). Does organizational structure facilitate inbound and outbound open innovation in SMEs?. *Small Business Economics*, 55(4), 1091-1112. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-019-00175-4>.

Luzio, R. F. T. (2015). Os determinantes do financiamento bancário às PME portuguesas (Master's dissertation, Universidade do Porto (Portugal)). <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/81401/2/37149.pdf>.

Lybaert, N. (1998). The Information use in an SME: Its Importance and some Elements of Influence. *Small Business Economics*, 10(2), 171–191.

Lynch, R. (2000). *Corporate strategy*. Prentice Hall.

Marriot, N., & Marriott, P. (2000). Professional Accountants and the Development of a Management Accounting Service for the Small Firm: Barriers and Possibilities. *Management Accounting Research*, 11, 475–492.  
<http://dx.doi.org/10.1006/mare.2000.0142>

McChlery, S., Godfrey, A. D., & Meechan, L. (2005). Barriers and Catalysts to sound Financial management Systems in Small-Sized Enterprises. *The Journal of Applied Accounting Research*, 7(3), 1–26. <http://dx.doi.org/10.1108/96754260580001040>

McMahon, R. G. P., & Holmes, S. (1991). Small Business Financial Management Practices in North America: A Literature Review. *Journal of Small Business Management*, 19–29.

McMahon, R. G. P. (1999). *Putting SME Financial Reporting into Theoretical and Practical Perspective*. Research Paper Series 98–10. The Flinder University of South Australia, Adelaide.

Mihaylova, L., & Papazov, E. (2022). Strategic management accounting in Bulgarian manufacturing SMEs. *Management*, 27(1), 309–321. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.17>

Mischke, G., & Corre, A. (2010). *The Innovation Game: A New Approach to Innovation Management and R&D*. Springer.

Mitchell, F., Reid, G., & Smith, J. (1998). A Case for Researching Management Accounting in SME's. *Management Accounting Magazine for Chartered Management Accountants*, 76, 30–33.

Mitchell, F., Reid, G., & Smith, J. (2000). *Information system development in the small firm: The use of management accounting*. CIMA Publishing.

Marques, C. S., & Ferreira, J. (2009). SME innovative capacity, competitive advantage and performance in a 'traditional' industrial region of Portugal. *Journal of technology management & innovation*, 4(4), 53-68. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-27242009000400005&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-27242009000400005&script=sci_arttext&tlng=pt).

Matt, D. T., & Rauch, E. (2020). SME 4.0: The role of small-and medium-sized enterprises in the digital transformation. *Industry 4.0 for SMEs: Challenges, opportunities and requirements*, 3-36. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-25425-4\\_1](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-25425-4_1).

Matt, D. T., Modrák, V., & Zsifkovits, H. (2021). *Implementing Industry 4.0 in SMEs: Concepts, Examples and Applications* (p. 429). Springer Nature. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-70516-9>.

Monteiro, P. M. R. I. (2009). *A Implementação de CRM nas Pequenas e Médias Empresas: Um estudo de caso múltiplo em empresas Portuguesas* (Master's dissertation, Universidade Tecnica de Lisboa (Portugal)). [https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2094/1/Tese\\_CRM%20para%20PME\\_Pedro%20Miguel%20Real%20Ivens%20Monteiro.pdf](https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2094/1/Tese_CRM%20para%20PME_Pedro%20Miguel%20Real%20Ivens%20Monteiro.pdf).

Moreira, A. (2009). Desafios das PME num Contexto de Globalização. *Percursos & Ideias*, 1(2), 43-57. [https://percursoseideias.iscet.pt/wp-content/uploads/2022/03/PI\\_2009\\_N01\\_0005.pdf](https://percursoseideias.iscet.pt/wp-content/uploads/2022/03/PI_2009_N01_0005.pdf).

Moyo, D. (2020). How SMEs can Build Great Customer Experiences. SAP News Center. <https://news.sap.com/africa/2020/09/how-smes-can-build-great-customer-experiences/>.

Mucharreira, P. R., & Antunes, M. G. (2015). Os efeitos das variáveis macroeconómicas no desempenho das organizações: Evidência das pequenas e médias empresas em Portugal. *Contabilidade & Gestão– Portuguese Journal of Accounting and Management-Revista Científica da Ordem dos Contabilistas Certificados*, (17), 113-143. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40885726/PAPER\\_OTOC\\_N17\\_VARIAVEIS\\_MACROECONOMICAS-libre.pdf?1451294460=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMucharreira\\_P\\_R\\_and\\_Antunes\\_M\\_G\\_2015\\_Os.pdf&Expires=1693428658&Signature=MPKvapK746jA342qejDiMaytac0Y0pNfvZgQ](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40885726/PAPER_OTOC_N17_VARIAVEIS_MACROECONOMICAS-libre.pdf?1451294460=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMucharreira_P_R_and_Antunes_M_G_2015_Os.pdf&Expires=1693428658&Signature=MPKvapK746jA342qejDiMaytac0Y0pNfvZgQ)

[VSxCLXbvMFhJmcPiQuuunAKUmYqRUoHL9NAR1TLEPRPgAC4yaRxLwBA2Om58HB9GHv~DXEeeAzKuDDtYaGKceVreFBbtmFbPbCnEMsF1~GyXCSo27fd6~thCqnXY~x5AjQpX7E~60J4aZpiuSfQsB1bfJFEsYl~cfwe7~UIHvSKiIUruyv86zSn~ynG6mKxdMVuDXqou7AphvNQ54CcbCMYquuwmlz7~vdv-WockDiFPq2R6YFfGnOaTdM1Pk3AyKuVC3MByZuPamAIZLJUHRr0VM~5a1OLYqWHzcx4B3QAnBCejXg\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://www.repositorio.ipsantarem.pt/handle/10400.15/4248)

Morse, S. (2010). *Sustainability: A biological perspective*. Cambridge University Press.

Nayak, A., & Greenfield, S. (1994). The use of Management Accounting Information for Micro Business. In Hughes, A., & Storey, D. (Eds.), *Finance and the Small Firm*. Routledge.

Nicola, P. (2008). Como construir uma boa questão de investigação. In. Silva, E. (Coord.). *Investigação Passo a Passo – Perguntas e Respostas para a Investigação Clínica*. Lisboa: APMCG.

Nogueira, M. F. D. S. F. D. L., Ferreira, A., & Ferreira, C. (2022). A gestão discricionária dos inventários através de atividades reais: o caso das pequenas e médias empresas do setor comercial em Portugal. <https://repositorio.ipsantarem.pt/handle/10400.15/4248>.

Nunes, L. e Serrasqueiro, Z. (2004). A informação contabilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. *Revista Contabilidade & Finanças*, 36, 87-96.

OCDE (2000). Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation. Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna, Italy. <https://www.oecd.org/cfe/smes/2010176.pdf>.

Oliveira, A. P. G. D. (2015). O impacto da adoção das métricas de satisfação dos clientes no desempenho das pequenas e médias empresas portuguesas (Master's dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão). <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/11450/1/DM-APGO-2015.pdf>.

Oliveira, A. D. (2017). Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas Tecnológicas: A Internacionalização da Latourrette Consulting (Master's dissertation,

Universidade do Minho (Portugal)).  
<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/49695/1/Armando%20Diogo%20Oliveira.pdf>.

ONU (2021). Micro, pequenas e médias empresas são chave para recuperação da pandemia. <https://news.un.org/pt/story/2021/06/1754792>.

Osuala, E. C. (1993). Principles and Practices of Small Business Management in Nigeria: A didactic approach. Fulladu Publishing Company.

Pandy, I. M. (1991). *Financial Management*. Victas Publishing House.

Pacheco, L. M., Rosa, R., & Oliveira Tavares, F. (2019). Risco de falência de PME: Evidência no setor da construção em Portugal. *innovar*, 29(71), 143-157.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v29n71/0121-5051-inno-29-71-143.pdf>.

Parlamento Europeu (2023). Pequenas e Médias empresas. Fichas Técnicas sobre a União Europeia. [https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/pt/FTU\\_2.4.2.pdf](https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/pt/FTU_2.4.2.pdf).

Peça, M. T. (2020). A internacionalização de pequenas e médias empresas portuguesas: estudo de caso no setor metalúrgico e metalomecânico (Master's dissertation).  
<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/32079>.

Pedowitz, J. (2021). Invest In Customer Relationships, Not Business Transactions. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbesbooksauthors/2021/08/13/invest-in-customer-relationships-not-business-transactions/>.

Pedron, C. D., Monteiro, P., & Marques, T. (2012). Customer Relationship Management e as Pequenas e Médias Empresas: um estudo de múltiplos casos em empresas Portuguesas. *REGE-Revista de Gestão*, 19(2), 343-357.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/268313695.pdf>.

Pereira, M. E. D. C. (2011). A Pequena e Média Empresa Portuguesa e o Mercado de Capitais A Perspectiva do Capital de Risco. <https://repositorio->

[aberto.up.pt/bitstream/10216/9198/3/A%20PME%20Portuguesa%20e%20o%20Mercado%20de%20Capitais%20A%20Perspectiva%20do%20Capital%20de%20Risco.pdf](https://aberto.up.pt/bitstream/10216/9198/3/A%20PME%20Portuguesa%20e%20o%20Mercado%20de%20Capitais%20A%20Perspectiva%20do%20Capital%20de%20Risco.pdf).

Pereira, M. S. E. (2018). A Transformação Digital Nas Pequenas e Médias Empresas Utilização e Impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação Móveis e Sociais No Caso Angolano (Master's dissertation, Universidade da Beira Interior (Portugal)). [https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/10018/1/6435\\_13757.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/10018/1/6435_13757.pdf).

Pereira, J. T. C. (2019). Capital de Risco: Análise Empírica dos Fatores Condicionantes do Financiamento de PME em Portugal (Master's dissertation, Universidade de Lisboa (Portugal)). <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/19362>.

Pereira, R., & Cardoso, A. R. (2023). Does digitalization and the adoption of industry 4.0 components matter for the internationalization of portuguese small and medium enterprises? *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 15(1). <https://futurejournal.org/FSRJ/article/view/694>.

Perren, L., & Grant, P. (2000). The Evolution of Management Routines in Small Businesses: A Social Construction Perspective. *Management Accounting Research*, 11, 391–411. <http://dx.doi.org/10.1006/mare.2000.0141>

Raiborn, K. (2013). *Cost Accounting Principles*. 9th Edition. South-Western Cengage Learning.

Picas, S. M. D. S. C. (2021). A Rentabilidade e os Incentivos Fiscais, Financeiros e Governamentais. O caso das PME em Portugal (Master's dissertation, Instituto Politécnico de Viseu (Portugal)). [https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/6793/1/sara %20picas tese mestrado.pdf](https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/6793/1/sara%20picas%20tese%20mestrado.pdf).

Rajagopaul, A., Magwentshu, N., & Kalidas, S. (2020). How South African SMEs can survive and thrive post COVID-19. Providing the right support to enable SME growth now and beyond the crisis. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/middle-east-and-africa/how-south-african-smes-can-survive-and-thrive-post-covid-19>.

Rebocho, J. M. M. (2012). A internacionalização das pequenas e médias empresas e as políticas públicas (Master's thesis). <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/7878>.

Rezniqi, S., Nimani, A., Zeqiraj, V., & Zogu, N. (2014) Management Accounting and Its Impact. *European Journal of Business, Economics and Accountancy* 2(3), 1-4.

Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Currency.

Ross, L. & Kovacheck, I. (2009). Management Accounting Tools for Today and Tomorrow. CIMA Publishing.

Rothberg, A.F. (2011). Activity-Based Costing: Improving Cost and Expense Analyses. <http://www.cfoedge.com/resources/articles/cfo-edge-activity-based-costing.pdf>.

Rodrigues, M. L. (2000). Estratégia, configuração organizacional e performance empresarial: o caso das PME excelência. Universidade Tecnica de Lisboa (Portugal). <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/22026/1/DM-MLR-2000.pdf>.

Rostek, K. (2015). SMEs and Competitiveness: Facts and Challenges. In: Benchmarking Collaborative Networks. Contributions to Management Science. Springer, Cham. <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/33248/1/99.Katarzyna%20Rostek.pdf>.

Rowe, B.J. & Widener s. (2011). Where Performance Measurement and Knowledge Management Meet: Evaluating and Managing Corporate Knowledge. *Journal of Accounting and Finance*, 11 (2), 91 – 106.

Rua, M. I. F. (2018). O e-commerce como facilitador da internacionalização das pequena e médias empresas. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/116670/2/297625.pdf>.

Sadq, Z.M., Aljaf, N.A. & Abdulla, J.A. (2016). The role of 7 P's marketing mix elements in achieving competitive advantage: the Case of Hayat Private University for Science and Technology. *Zanco Journal of Humanity Sciences*, 20(6), 213 -224.

Salvador, P. A. D. N. F. (2015). Alinhamento dos sistemas de informação: o caso de pequenas médias empresas portuguesas no setor vitivinícola português (Master's dissertation). <https://run.unl.pt/handle/10362/16054>.

Sanchez, M. F. F. D. C. D. N. (2022). Um modelo de melhoria contínua para a gestão de pequenas e médias empresas em Portugal (Master's dissertation). <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/40106>.

Santos, J., Pires, A. e Fernandes, P. (2018), The importance to financial information in the decision-making process in company's family structure. *Contaduría y Administración*, 63(2), 1-23.

Saraiva, M. D. R. C. (2014). Sistemas de Controlo de Gestão e a Cultura Organizacional Nas Pme's Portuguesas (Master's dissertation, Universidade de Lisboa (Portugal)). <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/7036>.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.

Schultze, W., & Weiler, A. (2010). Goodwill accounting and performance measurement. *Managerial Finance*, 36(9), 768–784. <https://doi.org/10.1108/03074351011064645>

Sharma, B., & Gadenne, D. (2002). An inter-industry comparison of quality management practices and performance. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(6), 394–404. <https://doi.org/10.1108/09604520210451876>

Shaturaev, J. N., & Jumaev, H. S. (2019). Small Business, Innovation And Entrepreneurship. *International Journal of Advanced Research*, 7(11), 303–307. <https://doi.org/10.21474/ijar01/10008>

Shaw, D. S., Shaw, A. C., Shaw, S. S., & Leigh, R. (1999). The single European market and SMEs: a comparison of its effects in the food and clothing sectors in the UK and Portugal. *Regional Studies*, 33(1), 51-62. [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00343409950118913?casa\\_token=xHqt-](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00343409950118913?casa_token=xHqt-)

[H6SxnUAAAAA:taHcJZXuWoCP-9Qyd2hwizOC\\_XToDSa16-VXj5lI2Dxzm0zclChF51j1kIMPA7psmP8lQAMGMBCp.](https://repositorio.sib.ucp.pt/bitstream/10316/27531/1/TP%20final.pdf)

Sheth, J. N., Atul, P., & Shainesh, G. (2001). *Customer relationship management: Emerging concepts, tools and applications*. McGraw-Hill Publishing Company.

Silva, C. C. D. (2014). *PMEs, capacidade de inovação e crescimento económico: uma análise comparada do caso português* (Master's thesis, FEUC). <https://estudogeral.sib.ucp.pt/bitstream/10316/27531/1/TP%20final.pdf>.

Silva, A. I. G. (2020). *Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas Estudo de Caso* (Master's dissertation). <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/33060>.

Silva, S. R. T. (2021). *Relacionamento Empresa-Cliente na Inovação: Estudo Aplicado à Indústria Têxtil e Vestuário Portuguesa* (Master's dissertation, Universidade da Beira Interior (Portugal)). [https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/11613/1/8562\\_18353.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/11613/1/8562_18353.pdf).

Silva, L. R. S. M. F. (2023). “Ready for digital swamps?”: avaliação da capacidade das PMEs para lidar com os desafios da digitalização (Master's thesis). <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/28755>.

Silva, M. D. L. R., Pereira, L. I. S., & Fernandes, A. E. (2021). A PERCEÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE CONTABILIDADE SOBRE A IMPORTÂNCIA DA NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA PEQUENAS E MICROENTIDADES NA PROMOÇÃO DA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL. <https://xxicongreso.aeca.es/wp-content/uploads/2021/09/68a.pdf>.

Slack N. (1998) *Operation Management*. Pitman Pub.

Smith, J. A., Reid, G. C., & Cardao-Pito, T. (2022). Call for Papers: Accounting and accountability in small- to medium-sized enterprises (SMEs). *European Journal of Management Studies*, 27(3), 341–345. <https://doi.org/10.1108/ejms-11-2022-112>

Storey, D. J. (2016). *Understanding the small business sector*. Routledge.

Susman, G. I. (Ed.). (2007). *Small and medium-sized enterprises and the global economy*. Edward Elgar Publishing.

Tanwongsva, V., & Pinvanichkul, T. (2008). Accounting Information Requirements and Reporting Practices of Thai SMEs. *King Mongkut University Technology*, 59–74.

Taylor, J., & Haneberg, L. (n.d.). *Connecting Top Managers: Developing Executive Teams for Business Success*. Pearson Education, Limited.

Tavares, C. S. D. S. (2019). *A Certificação PME* (Master's thesis). <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/89880>.

Teles, A. C. C. (2023). *Impacto das barreiras à digitalização na adoção de tecnologias digitais nas empresas portuguesas* (Master's dissertation). <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/85843>.

Terjesen, S., & Singh, V. (2008). Female Presence on Corporate Boards: A Multi-Country Study of Environmental Context. *Journal of Business Ethics*, 83(1), 55–63. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9656-1>

Thrassou, A., Vrontis, D., Weber, Y., Shams, S. R., & Tsoukatos, E. (Eds.). (2020). *The Changing Role of SMEs in Global Business: Volume I: Paradigms of Opportunities and Challenges*.

Thrassou, A., Uzunboylu, N., Vrontis, D., & Christofi, M. (2020). Digitalization of SMEs: A review of opportunities and challenges. *The Changing Role of SMEs In Global Business: Volume II: Contextual Evolution Across Markets, Disciplines and Sectors*.

Torres, G. C. L. (2023). The impact of SMEs' sustainability on competitiveness. *Measuring Business Excellence*, 27(1), 107-120. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MBE-12-2021-0144/full/html>.

Trigo, V., Calapez, T., & Santos, M. D. C. (2009). SMEs and internationalization: an empirical study of SMEs in Portugal. *Economia Global e Gestão*, (3), 9-24. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/14367/1/SMEs%20and%20internationalization.pdf>.

Tuckman, B. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Tyagi R. (2008) Management Innovation, *Journal of Management Science*. 6(2).

Vitez, O. (2014). The Advantages of Management Accounting. [Ahttp://smallbusiness.chron.com/advantages-management-accounting-3983.html](http://smallbusiness.chron.com/advantages-management-accounting-3983.html).

Vaara, E., Harju, A., Leppälä, M., & Buffart, M. (2021). How to successfully scale a flat organization. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/06/how-to-successfully-scale-a-flat-organization>.

Valenza, G., Caputo, A., & Calabrò, A. (2023). Is small and medium-sized beautiful? The structure and evolution of family SMEs research. *Journal of Family Business Management*, 13(2), 453-485. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFBM-03-2021-0024/full/html>.

Varejão, J. C. D. S. (2013). *Internacionalização de pequenas e médias empresas em Portugal: abordagem programada vs abordagem não programada* (Doctoral dissertation, Instituto Politécnico do Porto. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto). <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/1808>.

Vechi, N. R. G., Gallardo, A. L. C. F., & Teixeira, C. E. (2016). Aspectos ambientais do setor da construção civil: uma contribuição para a adoção de sistema de gestão ambiental pelas pequenas e médias empresas de prestação de serviços. *Sistemas & Gestão*, 11(1), 17-30. <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/733>.

Vilelas, J. (2009). *Investigação: o processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.

Weerasekara, S., & Bhanugopan, R. (2022). The impact of entrepreneurs' decision-making style on SMEs' financial performance. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. [https://www.researchgate.net/profile/Sumedha-Weerasekara/publication/358533664\\_The\\_impact\\_of\\_entrepreneurs%27\\_decision-making\\_style\\_on\\_SMEs%27\\_financial\\_performance/links/6208f4ee7b05f82592e70c8a/](https://www.researchgate.net/profile/Sumedha-Weerasekara/publication/358533664_The_impact_of_entrepreneurs%27_decision-making_style_on_SMEs%27_financial_performance/links/6208f4ee7b05f82592e70c8a/)

[The-impact-of-entrepreneurs-decision-making-style-on-SMEs-financial-performance.pdf](#).

Weisheng, L., Liyin, S., Michael, C. (2008) Critical Success Factors for Competitiveness of Contractors: China Study. *Journal of Construction Engineering and Management*, 134(12), 972-982.

Weygandt, J. J. (2005). *Managerial accounting: Tools for business decision making* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Wichman, H. (1983). Accounting and marketing—key small business problems. *American J. Small Bus.*, 7(4), 19–26.

Whitecotton, S., R. Libby, R. & Phillips, F. (2011). *Managerial Accounting*. McGraw-Hill.

Wilde, S. (2010). Small and Medium-Sized Enterprises. In *Customer Knowledge Management* (pp. 11–18). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-16475-0\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-642-16475-0_2)

Woeffray, O. & Chen, Z. (2022). How harnessing the power of SMEs and mid-sized companies can shape the future of sustainability. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/smes-future-of-sustainability/>.

Yang, h. & W. Wu (2006). Employee Demography Moderate Involvement of Decision Making and Adoption of Management Accounting Innovations for Chinese Accountants. *Journal of American Academy of Business*, 2, 338 – 343.

Zabojnik, J. (2002). Centralized and decentralized decision making in organizations. *Journal of Labor Economics*, 20(1), 1-22. [https://www.wiwi.uni-bonn.de/kraehmer/lehre/seminarss09/papiere/zabojnik\\_centralized\\_decentralized\\_dec\\_mak\\_organ.pdf](https://www.wiwi.uni-bonn.de/kraehmer/lehre/seminarss09/papiere/zabojnik_centralized_decentralized_dec_mak_organ.pdf).

Zhou, L. (2010). The Research on Issues and Countermeasures of Accounting Information of SMEs. *International Journal of Business Management*, 5(3), 223–225.

Zocca, R. O. (2017). Ferramentas computacionais de apoio à gestão do consumo energético e emissões de processos industriais de pequenas e médias empresas no sector agroalimentar (Master's dissertation, Universidade da Beira Interior (Portugal)). <https://maisagro.pt/wp-content/uploads/2019/02/OMGTH01.pdf>.

## **ANEXOS**

### **Anexo I – Questionário Aplicado**

Bom dia (Boa tarde). Estou a realizar um trabalho de dissertação de mestrado sobre a contabilidade como fator chave na competitividade das Pequenas e Médias Empresas (PME). Peço-lhe que responda com toda a sinceridade às questões que lhe serão colocadas, na certeza de que tudo, o que disser será confidencial. O inquérito é anónimo e as respostas serão utilizadas apenas para fins académicas. Marque com um X as respostas.

### **I. CARACTERIZAÇÃO DA PME**

#### **1) Setor de atividade:**

Comércio: \_\_\_\_

Construção: \_\_\_\_

Indústria: \_\_\_\_

Serviços: \_\_\_\_

Turismo: \_\_\_\_

Outros: \_\_\_\_

#### **2) Anos de atividade:**

Menos de 5 anos: \_\_\_\_

Entre 5 e 10 anos: \_\_\_\_

Entre 10 e 20 anos: \_\_\_\_

Mais de 20 anos: \_\_\_\_

**3) Volume de negócios no exercício anterior:**

< 500.000 € \_\_\_\_

500.000 € - 1.000.000 € \_\_\_\_

1.000.001 € - 5.000.000 € \_\_\_\_

5.000.001 € - 10.000.000 € \_\_\_\_

10.000.001 € - 30.000.000 € \_\_\_\_

30.000.001 € - 50.000.000 € \_\_\_\_

> 50.000.000 € \_\_\_\_

**4) Número de colaboradores da empresa:**

1 – 10 colaboradores: \_\_\_\_

11 – 50 colaboradores: \_\_\_\_

51 – 250 colaboradores: \_\_\_\_

**5) Negócios da empresa fora de Portugal:**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

**II. CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA**

**6) Qual a sua função na empresa:**

Direção: \_\_\_\_

Chefia Intermédia: \_\_\_\_

Administrativo: \_\_\_\_

Outro: \_\_\_\_

**7) Tempo na função atual:**

Menos de 1 ano: \_\_\_\_\_

1-4 anos: \_\_\_\_\_

5-10 anos: \_\_\_\_\_

Mais de 10 anos: \_\_\_\_\_

**8) Género:**

Feminino \_\_\_\_\_

Masculino \_\_\_\_\_

Prefere não revelar \_\_\_\_\_

**9) Idade:**

Até 25 anos \_\_\_\_\_

26 a 35 anos \_\_\_\_\_

36 a 49 anos \_\_\_\_\_

50 ou mais anos \_\_\_\_\_

**10) Habilitações Académicas:**

Ensino Básico: \_\_\_\_\_

Ensino Secundário: \_\_\_\_\_

Ensino Profissional: \_\_\_\_\_

Bacharelato: \_\_\_\_\_

Licenciatura: \_\_\_\_\_

Mestrado: \_\_\_\_

Doutoramento: \_\_\_\_

**11) Formação na área de:**

Contabilidade: \_\_\_\_

Economia e Gestão: \_\_\_\_

Finanças: \_\_\_\_

Administrativa: \_\_\_\_

Outra: \_\_\_\_ Qual? \_\_\_\_\_

**12) Tempo de experiência profissional na área:**

Menos de 1 ano: \_\_\_\_

1-4 anos: \_\_\_\_

5-10 anos: \_\_\_\_

Mais de 10 anos: \_\_\_\_

**13) Numa escala de 1 a 5 referia o seu nível de conhecimento relativamente ao negócio/atividade da empresa (em que 1 corresponde nenhum conhecimento e 5 a um conhecimento elevado)**

(Nível de conhecimento)

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**14) A direção consulta-o nos momentos de tomada de decisões?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

**15) O seu parecer influencia a tomada de decisões?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

### **III. CONTABILIDADE COMO INOVAÇÃO DAS PME**

**16) A contabilidade é elaborada pela própria empresa?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**17) Que tipo de contabilidade é realizada na empresa?**

Contabilidade geral: \_\_\_\_

Contabilidade geral e analítica: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**18) Existe algum tipo de controlo relativamente às práticas de contabilidade utilizadas?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**19) Qual o tipo de software utilizado pela contabilidade da sua empresa?**

Desenvolvido pela própria empresa: \_\_\_\_

Standard: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**20) Qual a periodicidade com que se elabora os relatórios/reporting de contabilidade na sua empresa?**

Quinzenal: \_\_\_\_

Mensal: \_\_\_\_

Semestral: \_\_\_\_

Anual: \_\_\_\_

Sempre que solicitado: \_\_\_\_

**21) A utilização de informação contabilística tem benefícios no processo de tomada de decisão de uma PME?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**22) Na sua opinião, uma PME consegue sobreviver num mercado competitivo sem a utilização da informação contabilística no processo de tomada de decisão?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**23) Tendo em conta a sua PME, para que fins considera importante a informação contabilística (sendo que 1 corresponde a nada importante, 2 a pouco importante, 3 a importante, 4 a bastante importante e 5 a muito importante).**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Para dar cumprimento a obrigações fiscais					
Para as entidades bancárias					
Para o apoio à tomada de decisão					
Para conhecimento do desempenho da empresa					
Para outras partes interessadas (Trabalhadores, clientes, fornecedores, investidores, etc.)					

**24) A utilização das demonstrações contabilísticas nos processos de tomada de decisão contribui para o aumento da produtividade da PME e, conseqüentemente, da sua competitividade?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**25) Se respondeu na 24) Sim ou Não, justifique a sua resposta em poucas palavras:**

---

---

---

**26) Considera a existência de uma contabilidade organizada um fator estratégico para o desenvolvimento e evolução da sua PME?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**27) As demonstrações contabilísticas tiveram um papel preponderante durante a gestão do negócio na pandemia Covid-19?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_

**28) Por fim, considera que o sucesso do seu negócio é influenciado pela contabilidade organizada e estratégica?**

Sim: \_\_\_\_

Não: \_\_\_\_

Sem Opinião: \_\_\_\_