

*XVI Congreso AECA "Nuevo modelo económico: Empresas, Mercados y Culturas", Granada, España, 21-23 septiembre, 2011*

**UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y PRÁCTICAS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN CONTEXTOS DE INCERTIDUMBRE**

Rui Alexandre R. Pires  
Docente da EsACT - Instituto Politécnico de Bragança  
Rua João Maria Sarmiento Pimentel, Apartado 128, 5370-326 Mirandela, Portugal  
Correio Electrónico: [rucapires@ipb.pt](mailto:rucapires@ipb.pt)

Maria do Céu G. Alves  
Docente do Departamento de Gestão e Economia - Universidade da Beira Interior  
Estrada do Sineiro, 6200-209 Covilhã, Portugal  
Correio Electrónico: [mceu@ubi.pt](mailto:mceu@ubi.pt)

**ÁREA TEMÁTICA:** D) Contabilidad y Control de Gestión

**PALABRAS-CLAVE:** Incertidumbre del entorno, Utilidad de la información contable, Prácticas de contabilidad de gestión, Portugal

## UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y PRÁCTICAS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN CONTEXTOS DE INCERTIDUMBRE

### RESUMEN

Este trabajo analiza las relaciones entre la incertidumbre del entorno, la utilidad de la información contable de amplia extensión y oportuna en la toma de decisiones y las prácticas de contabilidad de gestión (PCG). Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario enviado a las grandes empresas manufactureras, habiendo sido obtenida una tasa de respuesta de 23%.

Los resultados obtenidos indican que la utilidad de la información oportuna se asocia positivamente con la incertidumbre, y el uso de las PCG tradicionales y contemporáneas se asocia positivamente con la utilidad de la información de amplia extensión y oportuna. Se destaca así que con la mayor utilidad de la información de amplia extensión y oportuna en la toma de decisiones es mayor el uso de las PCG contemporáneas, pero también de las PCG tradicionales.

**PALABRAS-CLAVE:** Incertidumbre del entorno, Utilidad de la información contable, Prácticas de contabilidad de gestión, Portugal

### INTRODUÇÃO

As constantes mudanças na envolvente organizacional, resultantes da globalização dos negócios, dos avanços tecnológicos, do aumento da concorrência e das expectativas dos clientes, e das novas exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental, aumentam a incerteza e provocam alterações nas estruturas e processos internos das organizações (Chong, 1996; Fisher, 1996; Lal & Hassel, 1998; Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Baines & Langfield-Smith, 2003; Chenhall, 2003). Consequentemente, os gestores deparam-se com maiores necessidades de informação para o processo de planeamento, controlo e tomada de decisão (Chenhall & Morris, 1986; Johnson & Kaplan, 1987; Chong, 1996; Fisher, 1996; Chenhall & Langfield-Smith, 1998b; Baines & Langfield-Smith, 2003).

É no sentido de suprir essas necessidades que as organizações adaptam e desenvolvem os seus sistemas de contabilidade de gestão. Para tal, implementam práticas de contabilidade de gestão (PCG) (e.g. *activity-based costing*, *benchmarking*, *balanced scorecard*) que para além da informação contabilística tradicional, fornecem informação mais oportuna, não financeira, relacionada com o exterior da organização e orientada para o futuro (Chenhall & Morris, 1986; Chenhall & Langfield-Smith, 1998a, 1998c; Haldma & Lääts, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005; Tillema, 2005; Abdel-Kader & Luther, 2008).

A análise da influência de factores de incerteza da envolvente organizacional, e outros factores contingentes, nas características da informação contabilística e nas PCG tem sido efectuada de diversas formas. Alguns autores (e.g. Chenhall & Morris, 1986; Fisher, 1996; Chong & Chong, 1997; Lal & Hassel, 1998) analisam a associação entre

os factores de incerteza da envolvente organizacional e a utilidade das características da informação contabilística. Outros autores (e.g. Baines & Langfield-Smith, 2003; Haldma & Lääts, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005; Abdel-Kader & Luther, 2008), por sua vez, analisam directamente a associação entre os factores de incerteza da envolvente organizacional e as PCG. Mas, se a utilidade da informação contabilística está associada à incerteza da envolvente organizacional, e se as PCG fornecem informação para a tomada de decisão, qual a relação existente entre a incerteza, informação contabilística e PCG?

É neste contexto que se desenvolve este trabalho com o objectivo de analisar as relações entre a incerteza da envolvente organizacional, utilidade da informação contabilística de extensão larga e oportuna, e a utilização das PCG tradicionais e contemporâneas. De forma a alcançar o objectivo definido o trabalho é estruturado em cinco secções. A introdução constitui a primeira secção. Na segunda secção é desenvolvida a revisão de literatura e são formuladas as hipóteses de investigação. Na terceira secção apresenta-se o instrumento de recolha dos dados, a amostra, o método de recolha dos dados, e os instrumentos de medida das variáveis. Na quarta secção são apresentados e discutidos os resultados obtidos. Por fim, na quinta secção são apresentadas as principais conclusões e limitações do trabalho.

## **REVISÃO DE LITERATURA E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO**

Nesta secção é efectuada a revisão de literatura e formuladas as hipóteses de investigação. Inicialmente é analisada a literatura que examina as relações entre a incerteza da envolvente organizacional e a utilidade da informação contabilística de extensão larga e oportuna na tomada de decisão. Segue-se a análise da literatura e formulação de hipóteses relacionadas com as relações entre a utilidade da informação contabilística e a utilização das práticas de contabilidade de gestão (PCG).

### **Incerteza da Envolvente e Utilidade da Informação Contabilística**

A envolvente organizacional representa o conjunto de factores físicos e sociais externos que afectam as organizações e por isso são considerados directamente no processo de tomada de decisão (Duncan, 1972; Haldma & Lääts, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005). De forma mais específica, Löfsten & Lindelöf (2005) consideram que na envolvente organizacional se encontram factores que afectam a estrutura dos sistemas de contabilidade de gestão. Esses factores podem ser agregados em cinco componentes essenciais ao funcionamento de qualquer organização: clientes, fornecedores, concorrentes, componente sociopolítica e componente tecnológica (Duncan, 1972).

Face à existência de operações cada vez mais globais, ao aumento da concorrência, às mudanças tecnológicas, às exigências para a melhoria contínua e às exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental os factores da envolvente organizacional estão em constante mudança, o que provoca o aumento da incerteza (Mia & Clarke, 1999; Baines & Langfield-Smith, 2003; Chenhall, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005; Newkirk & Lederer, 2006). Consequentemente, aumenta a utilidade da informação contabilística na tomada de decisão (Chong, 1996; Chenhall & Langfield-Smith, 1998a, 1998b; Baines & Langfield-Smith, 2003; Boulianne, 2007). Isto porque, a imprevisibilidade dos acontecimentos é maior (Chenhall & Morris, 1986), o que aumenta a necessidade de recorrer ao planeamento estratégico (Baines & Langfield-Smith, 2003; Newkirk & Lederer, 2006) e obriga à introdução de planos de acção para responder às ameaças e oportunidades (Mia & Clarke, 1999).

Neste contexto, a informação contabilística é extremamente útil para responder à incerteza (Lal & Hassel, 1998), na medida em que os gestores necessitam de mais informação de contabilidade de gestão de apoio à tomada de decisões em ambientes incertos e para desenvolver, implementar e monitorar as estratégias organizacionais (Baines & Langfield-Smith, 2003). Contudo, para fazer face a estes desafios, a tradicional informação de contabilidade de gestão é considerada pouco útil e insuficiente por ser predominantemente financeira, histórica, sobre o interior da organização, demasiado agregada e pouco oportuna (Johnson & Kaplan, 1987; Chenhall & Langfield-Smith, 1998c). Pelo que não permite avaliar de forma adequada a eficiência das organizações que se preocupam com a qualidade, melhoria contínua e satisfação dos clientes (Baines & Langfield-Smith, 2003).

Em situações de maior incerteza da envolvente os gestores atribuem mais utilidade à informação de extensão larga que inclui informação não financeira, externa e orientada para o futuro (Chenhall & Morris, 1986; Abernethy & Guthrie, 1994; Chong & Chong, 1997; Lal & Hassel, 1998; Tillema, 2005; Boulianne, 2007). Porque esta informação permite tomar as melhores decisões em contextos mais instáveis da envolvente organizacional (Mia & Goyal, 1991; Baines & Langfield-Smith, 2003). Ainda de acordo com Chenhall e Morris (1986) e Fisher (1996), com o aumento da incerteza da envolvente além de ser atribuída mais utilidade à informação de extensão larga também é atribuída mais utilidade à informação oportuna na tomada de decisão.

Deste modo, formula-se uma hipótese principal que, por questões metodológicas (Marconi & Lakatos, 2006)<sup>1</sup>, é desdobrada nas duas hipóteses secundárias seguintes:

*H<sub>1</sub> – A utilidade da informação contabilística na tomada de decisão está positivamente associada à incerteza da envolvente organizacional.*

*H<sub>1.1</sub> – A utilidade da informação de extensão larga está positivamente associada à incerteza da envolvente organizacional.*

*H<sub>1.2</sub> – A utilidade da informação oportuna está positivamente associada à incerteza da envolvente organizacional.*

## **Utilidade da Informação Contabilística e Utilização de Práticas de Contabilidade de Gestão**

Como já referido, as constantes mudanças nos diversos factores da envolvente organizacional provocam o aumento da incerteza e aumentam as necessidades de informação e a utilidade da informação de contabilidade de gestão na tomada de decisão (Chenhall & Morris, 1986; Chong & Chong, 1997; Lal & Hassel, 1998; Tillema, 2005; Boulianne, 2007). Em resultado disso, existe a necessidade de desenvolver os sistemas de contabilidade de gestão de forma a fornecerem informação de extensão larga (informação financeira e não financeira, informação interna e externa, e informação histórica e orientada para o futuro), e informação mais oportuna, que permita avaliar o desempenho das diferentes áreas da organização e tomar, atempadamente, as melhores decisões (Haldma & Lääts, 2002; Baines & Langfield-Smith, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005).

As PCG tradicionais (e.g. orçamentos para o planeamento e controlo dos custos, custos padrão, análise de variância e método dos centros de custos) basicamente fornecem informação financeira, sobre o interior da organização, e têm como principal finalidade determinar e controlar custos (Johnson & Kaplan, 1987; Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Abdel-Kader e Luther, 2008). O que não permite evidenciar os benefícios das mudanças ocorridas nas organizações e a coordenação das relações com o exterior, e não contribui para o planeamento estratégico (Chenhall & Langfield-Smith, 1998c; Coad, 1999; Baines & Langfield-Smith, 2003). As PCG contemporâneas (e.g. *activity-based costing*, práticas de *benchmarking*, *economic value added*, análise

do ciclo de vida do produto, análise da cadeia de valor e *balanced scorecard*), por sua vez, combinam informação financeira e não financeira, informação sobre o interior e exterior, e informação histórica e orientada para o futuro (Chenhall & Langfield-Smith, 1998b, 1998c; Baines & Langfield-Smith, 2003; Boulianne, 2007).

Com o aumento das necessidades de informação e da utilidade da informação de extensão larga e oportuna as organizações tendem a desenvolver os seus sistemas de contabilidade de gestão através da implementação e maior utilização das PCG contemporâneas que fornecem este tipo de informação (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Tillema, 2005; Boulianne, 2007; Dick-Forde, *et al.*, 2007; Abdel-Kader & Luther, 2008). Neste âmbito, formula-se uma hipótese principal que, por razões metodológicas, é desdobrada em duas hipóteses secundárias:

*H<sub>2</sub> – A utilização das PCG contemporâneas está positivamente associada à utilidade da informação contabilística na tomada de decisão.*

*H<sub>2.1</sub> – A utilização das PCG contemporâneas está positivamente associada à utilidade da informação de extensão larga.*

*H<sub>2.2</sub> – A utilização das PCG contemporâneas está positivamente associada à utilidade da informação oportuna.*

Embora alguns autores (e.g. Tillema, 2005; Boulianne, 2007; Abdel-Kader & Luther, 2008) constatem que algumas organizações desenvolvem os seus sistemas de contabilidade de gestão para satisfazer as necessidades de informação na tomada de decisão, diversos estudos (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Joshi, 2001; Alves, 2002; Ferreira, 2002; Tillema, 2005; Abdel-Kader & Luther, 2006; Dick-Forde, *et al.*, 2007; Gomes, 2007) concluem que as PCG tradicionais são mais utilizadas que as práticas contemporâneas. Em alguns desses estudos (e.g. Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Abdel-Kader & Luther, 2006; Dick-Forde, *et al.*, 2007) verifica-se que as práticas tradicionais como os orçamentos atingem níveis de utilização próximos dos 100%, enquanto as práticas contemporâneas, na maioria das vezes, não passam dos 50%. Assim, os gestores continuam a confiar na informação fornecida pelas PCG tradicionais, até porque estas práticas além de serem mais utilizadas também são consideradas mais importantes do que as PCG contemporâneas, e da sua utilização são reconhecidos mais benefícios (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a, 1998c; Joshi, 2001; Hyvönen, 2005; Abdel-Kader & Luther, 2008).

É neste contexto que se formula a seguinte hipótese de investigação:

*H<sub>3</sub> – A utilização das PCG tradicionais é superior à utilização das PCG contemporâneas.*

## **METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

Concluída a revisão de literatura e a formulação das hipóteses de investigação, nesta secção explica-se a metodologia de investigação. Numa primeira fase apresenta-se o instrumento de recolha dos dados. Posteriormente é definida a amostra e detalhado o processo de recolha dos dados. Por fim, são apresentados os instrumentos de medida das variáveis.

### **Instrumento de Recolha dos Dados**

Para a recolha dos dados optou-se pelo inquérito por questionário, essencialmente por permitir chegar a um grande número de inquiridos (Abdel-Kader & Luther, 2008;

Gillham, 2008; Ferreira & Sarmiento, 2009) e possibilitar a verificação das hipóteses formuladas (Barañano, 2004). Acresce que a utilização do questionário possibilita a generalização dos resultados para a população em análise, contribuindo deste modo para o progresso da investigação contingencial (Chenhall, 2003; Tillema, 2005).

Como este instrumento de recolha de dados não está isento de limitações, para as minimizar foram consideradas as recomendações efectuadas por diversos autores (e.g. Barañano, 2004; Van der Stede, *et al.*, 2005; Hill & Hill, 2008; Gillham, 2008; Ferreira & Sarmiento, 2009). As questões foram organizadas por secções para um melhor entendimento dos temas, e foi efectuado um pré-teste no meio académico e no meio empresarial. Do pré-teste resultou uma reorganização das questões e a alteração de alguns termos utilizados.

Optou-se por um questionário do tipo estruturado (Gillham, 2008), à semelhança de diversos autores (e.g. Alves, 2002; Ferreira, 2002; Baines & Langfield-Smith, 2003; Gomes, 2007; Abdel-Kader & Luther, 2008; Cadez & Guilding, 2008). Para além de dados demográficos como o volume de vendas, número de trabalhadores, e informação sobre os inquiridos, o questionário compreende as questões necessárias para medir as variáveis em estudo. Para a sua aplicação, e como efectuado por diversos autores (e.g. Moores & Yuen, 2001; Hyvönen, 2007; Cadez & Guilding, 2008), o envio foi efectuado através de correio electrónico. Para tal foi seleccionado um *software* disponível na *internet* que para além de não exigir conhecimentos de programação tem, também, um custo de utilização reduzido.

### **Amostra e Processo de Recolha dos Dados**

Concluída a elaboração do inquérito por questionário seleccionou-se a população alvo do estudo. Foi solicitado ao Instituto Nacional de Estatística (INE) uma listagem com as 500 maiores (de acordo com o volume de negócios) empresas da indústria transformadora a operar em Portugal.

A opção pelas maiores empresas da indústria transformadora tem como justificação o facto de diversos estudos (e.g. Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Haldma & Lääts, 2002; Chenhall, 2003; Abdel-Kader & Luther, 2008) demonstrarem que as empresas maiores têm mais necessidades de informação para o processo de planeamento, controlo e tomada de decisão. Acresce que a maioria dos estudos analisados na revisão da literatura tem como população alvo as grandes empresas transformadoras. Para que a comparação dos resultados com esses estudos fosse possível e mais rigorosa, considerou-se importante que a população alvo possuísse características semelhantes.

Dada a necessidade do contacto de correio electrónico para a recolha dos dados (envio do questionário), procedeu-se a uma actualização da informação disponibilizada pelo INE através de um contacto telefónico efectuado com todas as empresas. Este contacto conduziu à exclusão de nove empresas<sup>2</sup>. A população alvo compreende assim um total de 491 empresas.

Em Dezembro de 2008 foi enviado o questionário ao cuidado do responsável pelo departamento financeiro das empresas que constituem o objecto do estudo. Até ao final de Abril de 2009 foram efectuados mais dois envios do questionário. Juntamente com o terceiro envio iniciaram-se os contactos telefónicos para apelar à participação no estudo. Concluído este processo foram recepcionados 119 questionários. Destes, foram excluídos cinco por se encontrarem incorrectamente preenchidos (Gillham, 2008; Ferreira & Sarmiento, 2009). Foram assim consideradas utilizáveis 114 respostas a que corresponde uma taxa de resposta de 23%.

As características das organizações respondentes (volume de negócios e números de trabalhadores) e dos inquiridos encontram-se resumidas na Tabela 1. Verifica-se que

49% das organizações têm volume de negócios superior a 55 milhões de euros e 57% têm mais de 250 trabalhadores. Relativamente aos inquiridos, verifica-se que 50% assumem a posição de direcção administrativa/financeira, e os restantes têm a função de *controller* de gestão, contabilista, administrador/gerente ou outra função como economista ou adjunto de direcção financeira.

Tabela 1 – Caracterização da Amostra e dos Inquiridos

Descrição	Quantidade (%)
Dimensão (Volume de Negócios)	
Menos de 25M€	13 (11,40%)
25M€ a 35M€	21 (18,42%)
35M€ a 55M€	24 (21,05%)
55M€ a 90M€	22 (19,30%)
Mais de 90M€	34 (29,82%)
Dimensão (Número de Trabalhadores)	
Menos de 100	15 (13,16%)
100 a 249	34 (29,82%)
250 a 500	38 (33,33%)
Mais de 500	27 (23,68%)
Posição dos Inquiridos	
Director Administrativo/Financeiro	57 (50,00%)
<i>Controller</i> de Gestão	22 (19,30%)
Contabilista	21 (18,42%)
Administrador/Gerente	7 (6,14%)
Outra	7 (6,14%)

Para analisar eventuais diferenças entre as empresas respondentes e não respondentes, relativamente ao volume de negócios e ao número de trabalhadores, à semelhança de Guilding, *et al.* (2000) recorreu-se ao teste não paramétrico de *Mann-Whitney*. Este teste permite detectar diferenças entre duas amostras independentes relativamente a uma variável pelo menos ordinal (Pestana & Gageiro, 2005; Maroco, 2007). Em relação ao volume de negócios foram verificadas diferenças em tendência central. Através da análise da mediana constatou-se que são as empresas com volume de negócios superior que responderam mais ao questionário, o que se pode justificar pelo facto das empresas de maior dimensão terem maior predisposição e mais meios para responder.

### Medida das Variáveis

Para medir as variáveis necessárias para testar as hipóteses formuladas foram utilizadas ou adaptadas medidas desenvolvidas em estudos anteriores. Além de se garantir uma maior confiança e validade da informação recolhida, a utilização de medidas testadas em outros estudos também contribui para uma comparação dos resultados mais rigorosa (Ferreira, 2002; Chenhall, 2003). Neste contexto, de seguida descreve-se a forma como as variáveis foram operacionalizadas e as fontes dos instrumentos utilizados para as medir.

A variável relativa à *incerteza da envolvente organizacional* foi medida recorrendo a uma versão modificada do instrumento utilizado por Newkirk e Lederer (2006). Aos 12 itens utilizados por estes autores foram adicionados três itens resultantes dos trabalhos de Chenhall (2003) e Löfsten e Lindelöf (2005). Os itens do instrumento original consideram: (1) a obsolescência dos produtos, (2) a mudança nas tecnologias de produção, (3) a previsibilidade da acção dos concorrentes, (4) a mudança na procura dos produtos, (5) a diversidade de hábitos dos clientes, (6) a diversidade da

natureza da concorrência, (7) a diversidade de linhas de produtos, (8) a escassez da mão-de-obra, (9) a escassez de materiais, (10) a concorrência de preços, (11) a concorrência de qualidade dos produtos e (12) a concorrência de diferenciação dos produtos. Os três itens adicionais consideram: (13) a intensidade de investigação e desenvolvimento, (14) os constrangimentos de ordem legal, política e económica (ambos apresentados por Löfsten & Lindelöf (2005)), e (15) as exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental (sugerido por Chenhall (2003)). Para cada um dos 15 itens foi solicitado aos respondentes para registar o seu nível de concordância, utilizando uma escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Para medir a variável relativa à *utilidade da informação de extensão larga* foi utilizado o instrumento desenvolvido por Chenhall e Morris (1986), e amplamente utilizado em outros estudos (e.g. Mia & Goyal, 1991; Abernethy & Guthrie, 1994; Chong, 1996, 1998; Fisher, 1996; Chong & Chong, 1997; Lal & Hassel, 1998; Bouwens & Abernethy, 2000; Boulianne, 2007; Mia & Winata, 2008), composto por seis itens. Utilizando uma escala de 1 (nada útil) a 5 (muito útil) foi solicitado aos inquiridos para indicar a utilidade atribuída na tomada de decisão à: (1) informação orientada para o futuro, (2) informação probabilística, (3) informação não económica relacionada com o interior e o exterior, (4) informação externa, (5) informação não financeira relacionada com a produção e (6) informação não financeira relacionada com o mercado.

A *utilidade da informação oportuna* foi medida através de um instrumento desenvolvido por Chenhall e Morris (1986) e utilizado em diversos estudos (e.g. Mia & Goyal, 1991; Fisher, 1996; Lal & Hassel, 1998; Bouwens & Abernethy, 2000). Neste instrumento foi solicitado aos inquiridos para indicar a utilidade atribuída na tomada de decisão em relação a quatro aspectos relacionados com a frequência e rapidez no fornecimento da informação: (1) fornecimento imediato da informação solicitada, (2) obtenção automática da informação, (3) frequência regular no fornecimento da informação e (4) fornecimento da informação após os acontecimentos. Neste instrumento foi utilizada uma escala de 1 (nada útil) a 5 (muito útil).

Para medir as variáveis relativas à *utilização das práticas de contabilidade de gestão tradicionais e contemporâneas* foi solicitado aos inquiridos para indicarem a frequência de utilização de cada uma das 35 práticas (15 práticas tradicionais e 20 práticas contemporâneas) recorrendo a uma escala de 1 (nunca) a 5 (sempre). As práticas consideradas e classificadas como tradicionais e contemporâneas resultam da análise de diversos estudos que procedem a essa classificação (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a, 1998c; Coad, 1999; Alves, 2002; Ferreira, 2002; Baines & Langfield-Smith, 2003; Gomes, 2007; Abdel-Kader & Luther, 2008). A lista completa das 35 práticas de contabilidade de gestão, classificadas em tradicionais e contemporâneas, encontra-se em Apêndice. São consideradas práticas tradicionais o método dos centros de custos, custos padrão, análise custo-volume-resultados, orçamento para o controlo dos custos e planeamento de curto prazo, e análise de variância. As práticas contemporâneas incluem o *activity-based costing*, *target costing*, *quality costing*, análise da posição competitiva, *benchmarking* e *balanced scorecard*.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta secção inclui a apresentação e discussão dos resultados obtidos após tratamento estatístico dos dados recolhidos. Numa primeira fase é efectuada uma análise descritiva das variáveis relativas à incerteza da envolvente organizacional, utilidade da informação de extensão larga e oportuna na tomada de decisão, e utilização das práticas de contabilidade de gestão tradicionais e contemporâneas. Posteriormente são testadas as hipóteses de investigação formuladas na segunda secção. Os resultados obtidos são confrontados com a literatura analisada.

## Análise Descritiva

A fiabilidade e estatísticas descritivas das variáveis são apresentadas na Tabela 2. Como evidenciado, e com excepção da variável incerteza da envolvente organizacional<sup>3</sup>, as variáveis foram constituídas com todos os itens considerados no questionário (e enunciados na secção relativa à medida das variáveis). Da análise do coeficiente de *alpha de Cronbach* verifica-se que, com excepção da variável relativa à utilidade da informação oportuna que apresenta uma consistência interna razoável, todas apresentam uma consistência interna boa ou muito boa (Pestana & Gageiro, 2005; Maroco, 2007). Para a sua constituição, e à semelhança de diversos autores (e.g. Baines & Langfield-Smith, 2003; Abdel-Kader & Luther, 2008; Mia & Winata, 2008), efectuou-se a média dos itens considerados.

A percepção dos inquiridos quanto à incerteza da envolvente organizacional indica que esta é moderada (3,31) e resulta, essencialmente, da intensa competitividade ao nível dos preços, qualidade e diferenciação dos produtos, e das elevadas exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental. Assim, são factores relativos à intensa competitividade que impulsionam a incerteza (Mia & Clarke, 1999; Baines & Langfield-Smith, 2003). O mesmo ocorre em relação às exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental, como defendido por Chenhall (2003), que são percebidas como bastante elevadas.

Em relação à utilidade da informação contabilística na tomada de decisão, verifica-se que os gestores das grandes empresas da indústria transformadora a operar em Portugal atribuem bastante utilidade à informação de extensão larga e à informação oportuna. Informação orientada para o futuro, informação não financeira sobre o mercado e produção, assim como a obtenção rápida de informação é considerada pelos gestores como muito útil. A elevada utilidade desta informação na tomada de decisão justifica-se pelo facto de permitir agir de forma rápida a alterações na envolvente, e tomar decisões no tempo certo (Chenhall & Morris, 1986; Mia & Goyal, 1991; Boulianne, 2007). Isto porque, a informação contabilística mais tradicional se revela insuficiente, e às vezes até irrelevante, na tomada de decisão, essencialmente por ser eminentemente financeira, histórica, sobre o interior da organização, demasiado agregada e ficar disponível demasiado tarde (Johnson & Kaplan, 1987; Chenhall & Langfield-Smith, 1998b, 1998c; Baines & Langfield-Smith, 2003).

Tabela 2 – Fiabilidade e Estatísticas Descritivas das Variáveis

Variável	Número de Itens	<i>Alpha de Cronbach</i>	Média (n=114)	Desvio Padrão
Incerteza da envolvente	13	0,80	3,31	0,53
Informação de extensão larga	6	0,87	4,03	0,69
Informação oportuna	4	0,71	4,28	0,62
PCG tradicionais	15	0,85	3,82	0,61
PCG contemporâneas	20	0,90	2,83	0,73

A informação da Tabela 2 revela ainda que a utilização das PCG tradicionais é bastante elevada e superior à utilização das PCG contemporâneas. O método dos centros de custos, análise dos custos fixos e variáveis, orçamentos para o controlo dos custos, análise de variâncias e análise dos resultados por produtos, todas PCG tradicionais, são as práticas mais utilizadas (ver Apêndice). Relativamente às PCG contemporâneas, à semelhança dos resultados obtidos por Abdel-Kader e Luther (2006), a análise dos resultados por cliente e as medidas de desempenho não financeiras relacionadas com os clientes são as mais utilizadas. Em outros estudos (Alves, 2002; Ferreira, 2002; Gomes, 2007), efectuados em Portugal, a análise dos resultados por cliente também é uma das PCG contemporâneas a registar níveis de utilização superiores.

## Teste das Hipóteses

Para testar as hipóteses de investigação formuladas na segunda secção deste trabalho recorre-se à análise bivariada. Os coeficientes de correlação de *Spearman* entre as variáveis constituídas são apresentados na Tabela 3. Das 10 relações estabelecidas, verifica-se que sete são positivas e estatisticamente significativas ( $p\text{-value} < 0,05$ ).

Relativamente à relação entre a incerteza da envolvente organizacional e a utilidade da informação contabilística na tomada de decisão verifica-se, por um lado, que não existe uma relação estatisticamente significativa entre a incerteza e a utilidade da informação de extensão larga. Por outro lado, regista-se uma associação positiva e estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ) entre a incerteza e a utilidade da informação oportuna na tomada de decisão. Os resultados obtidos são um pouco surpreendentes, nomeadamente na relação estabelecida entre a incerteza da envolvente e a utilidade da informação de extensão larga. Diversos estudos (e.g. Chenhall & Morris, 1986; Abernethy & Guthrie, 1994; Chong & Chong, 1997; Lal & Hassel, 1998; Tillema, 2005; Boulianne, 2007) concluem que nas situações em que é percebida mais incerteza da envolvente é atribuída mais utilidade à informação de extensão larga na tomada de decisão. Isto porque, a informação de extensão larga, que para além da informação tradicional inclui informação não financeira, externa e orientada para o futuro, permite enfrentar de forma mais adequada as situações que geram incerteza. Em relação à associação entre a incerteza da envolvente e a utilidade da informação oportuna, os resultados são consistentes com os resultados obtidos por Chenhall e Morris (1986) e Fisher (1996). Confirma-se assim que a informação oportuna é bastante útil em contextos de mais incerteza porque permite agir de forma mais rápida (Chenhall & Morris, 1986), contribuindo para o aproveitamento das oportunidades e combate de eventuais ameaças. Neste contexto, a  $H_1$  é parcialmente suportada pelos resultados obtidos ( $H_{1.1}$  é rejeitada e  $H_{1.2}$  é suportada). Embora não tenha sido estabelecida nenhuma hipótese, verifica-se uma associação positiva e estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ) entre a utilidade da informação de extensão larga e a utilidade da informação oportuna na tomada de decisão.

Quanto à relação entre a utilidade da informação contabilística na tomada de decisão e a utilização das PCG, verifica-se uma associação positiva e estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,05$ ) entre a utilidade da informação de extensão larga e da informação oportuna e a utilização das PCG contemporâneas (Tabela 3). Estes resultados suportam a  $H_2$  e permitem concluir que quando é atribuída maior utilidade à informação de extensão larga há maior utilização das PCG contemporâneas (Haldma & Lääts, 2002; Baines & Langfield-Smith, 2003; Löfsten & Lindelöf, 2005; Tillema, 2005; Boulianne, 2007; Abdel-Kader & Luther, 2008). Pois, as PCG contemporâneas, algumas com orientação para a estratégia, fornecem não só informação financeira, sobre o interior e histórica, mas essencialmente informação não financeira, relacionada com o exterior da organização e orientada para o futuro (Guilding, *et al.*, 2000; Baines & Langfield-Smith, 2003; Cadez & Guilding, 2008).

Curiosamente, e embora não tenha sido estabelecida nenhuma hipótese a propósito, a associação entre a utilidade da informação de extensão larga e da informação oportuna na tomada de decisão e a utilização das PCG tradicionais também é positiva e estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ). Ou seja, nas situações que é atribuída maior utilidade quer à informação de extensão larga, quer à informação oportuna, na tomada de decisão, existe maior utilização das PCG tradicionais. Esta relação, um pouco surpreendente na medida em que as PCG tradicionais fornecem informação mais tradicional (Johnson & Kaplan, 1987; Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Abdel-Kader & Luther, 2008), pode ter como justificação o facto de se verificar uma associação positiva forte e estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ) entre a

utilização das PCG tradicionais e a utilização das PCG contemporâneas. Logo, quando há maior utilização das PCG contemporâneas, que fornecem informação de extensão larga e geralmente mais oportuna (Chenhall & Langfield-Smith, 1998c; Guilding, *et al.*, 2000; Baines & Langfield-Smith, 2003; Cadez & Guilding, 2008), também há maior utilização das PCG tradicionais. O que evidencia que as PCG tradicionais e as PCG contemporâneas são utilizadas de forma complementar (Alves, 2002).

Tabela 3 – Correlações de Spearman

Variável	IE	IEL	IO	PCGT	PCGC
Incerteza da envolvente (IE)	1				
Informação de extensão larga (IEL)	0,17	1			
Informação oportuna (IO)	0,28**	0,37**	1		
PCG tradicionais (PCGT)	0,06	0,40**	0,29**	1	
PCG contemporâneas (PCGC)	0,17	0,21*	0,24**	0,62**	1

\*\* , \* para um nível de significância de 1% e 5% (*two-tailed*), respectivamente

Contudo, a utilização das PCG tradicionais e a utilização das PCG contemporâneas não é igual. Da análise da Tabela 4, que resume os resultados do teste não paramétrico de *Wilcoxon*, verifica-se que existe uma diferença estatisticamente significativa ( $p\text{-value} < 0,01$ ) entre a utilização das PCG tradicionais e a utilização das PCG contemporâneas. A análise da mediana da utilização das PCG tradicionais (3,93) e da mediana da utilizada das PCG contemporâneas (2,80) evidencia que as PCG tradicionais são mais utilizadas, em tendência central, que as PCG contemporâneas. Confirmam-se assim os resultados de diversos estudos efectuados no estrangeiro (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Joshi, 2001; Abdel-Kader & Luther, 2006; Dick-Forde, *et al.*, 2007) e em Portugal (Alves, 2002; Ferreira, 2002, Gomes, 2007). Ou seja, embora sejam atribuídas enormes vantagens à utilização das PCG contemporâneas devido ao facto de fornecerem informação não financeira orientada para o exterior e para o futuro que contribui para a avaliação de desempenho a vários níveis, planeamento estratégico e a obtenção de vantagens competitivas (Chenhall & Langfield-Smith, 1998a; Guilding, *et al.*, 2000; Joshi, 2001; Baines & Langfield-Smith, 2003; Tillema, 2005; Abdel-Kader e Luther, 2008; Cadez & Guilding, 2008), as PCG tradicionais continuam a ser mais utilizadas pelas empresas. Neste contexto, os resultados obtidos suportam a  $H_3$ .

Tabela 4 – Teste de *Wilcoxon* à Utilização das PCG Tradicionais e Contemporâneas

Descrição	PCG Tradicionais e PCG Contemporâneas
Z	-9,22
<i>Asymp. Sig. (two-tailed)</i>	0,00

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da revisão de literatura efectuada é verificado que a envolvente das organizações está em constante mudança em resultado da globalização dos negócios, aumento da concorrência, rápida evolução das tecnologias e das exigências para uma melhoria contínua, o que aumenta a incerteza. Para os gestores tomarem melhores decisões, e assim atingirem os objectivos definidos, necessitam de mais informação e informação mais oportuna. É por isso que a informação de extensão larga (que inclui informação financeira e não financeira, informação relacionada com o interior e exterior da organização, e informação histórica e orientada para o futuro) e a

informação oportuna ganham utilidade na tomada de decisão. Neste contexto, as organizações têm de desenvolver os seus sistemas de contabilidade de gestão de modo a ser fornecida informação necessária na tomada de decisão. São por isso implementadas PCG contemporâneas baseadas em actividades e outras práticas como as medidas de avaliação de desempenho relacionadas com os clientes, a análise da cadeia de valor, técnicas de *benchmarking* e o *balanced scorecard*. Apesar disso, diversos estudos mostram que as PCG tradicionais ainda são as mais utilizadas e consideradas as mais importantes em diversas organizações.

É no seguimento das conclusões retiradas da revisão de literatura que se desenvolveu este trabalho com o principal objectivo de analisar as relações entre a incerteza da envolvente organizacional, utilidade da informação contabilística de extensão larga e oportuna, e a utilização das PCG tradicionais e contemporâneas.

Verifica-se que a envolvente das grandes empresas da indústria transformadora a operar em Portugal regista alguma incerteza, resultante essencialmente de factores como a intensa competitividade em termos de preços e das elevadas exigências ao nível da responsabilidade social e ambiental. Os gestores destas empresas atribuem bastante utilidade à informação de extensão larga na tomada de decisão, nomeadamente à informação orientada para o futuro e à informação não financeira. Também à informação oportuna é atribuída muita utilidade na tomada de decisão. Ao contrário do verificado na literatura, não se constata qualquer relação positiva entre a incerteza da envolvente e a utilidade da informação de extensão larga na tomada de decisão. Em contrapartida, e em sintonia com a literatura, confirma-se a existência de uma associação positiva entre a incerteza e a utilidade da informação oportuna.

Quanto à relação entre a utilidade da informação de extensão larga na tomada de decisão e a utilização das PCG contemporâneas é constatado que quanto maior é a utilidade da informação de extensão larga maior é a utilização das práticas contemporâneas. O mesmo se verifica na relação entre a utilidade da informação oportuna e a utilização das PCG contemporâneas. No entanto, embora se registre maior utilização das PCG contemporâneas quando é atribuída maior utilidade à informação de extensão larga e oportuna na tomada de decisão, verifica-se que em termos globais as PCG tradicionais são as mais utilizadas. Contudo, pode-se concluir que as grandes empresas da indústria transformadora a operar em Portugal utilizam as práticas tradicionais e as práticas contemporâneas de forma complementar, visto existir uma relação positiva e forte entre a utilização das PCG tradicionais e a utilização das PCG contemporâneas.

Por fim, algumas limitações devem ser tidas em consideração na interpretação dos resultados obtidos. Primeiro, o recurso ao inquérito por questionário que restringe a quantidade de questões colocadas, impede a colocação de novas questões para o esclarecimento de determinadas situações detectadas e nem sempre é preenchido pela pessoa mais indicada. Outra limitação reside na natureza do estudo, dado tratar-se de um estudo "*cross section*". Em termos futuros, uma forma de colmatar estas lacunas podia residir na utilização de uma abordagem qualitativa, através de entrevistas e estudos de caso, que não permitiria, no entanto, a generalização de resultados para a população estudada.

## APÊNDICE

### Classificação e Estatísticas Descritivas da Utilização das PCG

Prática	Estatísticas			Rank (Média)
	Média N=114	Moda	Desvio Padrão	
<b>Práticas de Contabilidade de Gestão Tradicionais</b>				
Método dos centros de custos	4,51	5	0,72	1
Análise dos custos fixos e variáveis	4,35	5	0,88	2
Orçamento para o controlo dos custos	4,31	5	0,96	3
Análise de variância (desvios)	4,15	5	1,04	4
Análise dos resultados por produto	3,94	5	1,07	5
Bases de imputação para custos indirectos	3,92	5	1,03	6
Medidas de desempenho financeiras	3,89	4	0,93	7
Orçamento para o planeamento de m/l prazo	3,82	4	1,12	8
Orçamento para o planeamento de curto prazo	3,77	5	1,08	9
Medidas de desempenho não financeiras relacionadas com os processos	3,67	4	0,98	11
Análise custo-volume-resultado	3,54	3	1,08	12
Análise de investimentos de capital com base no período de reembolso e/ou taxa de retorno	3,51	4	1,05	13
Custos padrão	3,51	5	1,33	13
Análise de investimentos de capital com base no método dos <i>cash flows</i> descontados	3,39	3	1,20	15
Orçamento flexível	3,06	4	1,29	22
<b>Práticas de Contabilidade de Gestão Contemporâneas</b>				
Análise dos resultados por cliente	3,68	4	1,13	10
Medidas de desempenho não financeiras relacionadas com os trabalhadores	3,38	3	0,99	16
Medidas de desempenho não financeiras relacionadas com os clientes	3,38	3	1,03	16
Análise dos custos de qualidade	3,26	3	1,25	18
Análise da posição competitiva	3,18	3	1,11	19
<i>Benchmarking</i>	3,16	3	1,12	20
<i>Activity-based costing</i> (ABC)	3,10	5	1,54	21
<i>Activity-based management</i> (ABM)	3,00	1	1,51	23
<i>Activity-based budgeting</i> (ABB)	2,95	1	1,53	24
Avaliação de desempenho baseada no valor económico acrescentado (EVA™)	2,84	3	1,34	25
Análise de investimentos de capital com base em aspectos não financeiros	2,76	3	1,08	26
Análise da cadeia de valor	2,72	3	1,17	27
Avaliação de desempenho ambiental e social	2,68	3	1,09	28
<i>Balanced scorecard</i>	2,68	1	1,44	28
Análise dos custos dos concorrentes	2,61	3	1,04	30
Análise do risco dos investimentos de capital usando a análise de probabilidades ou simulação por computador	2,42	1	1,24	31
<i>Target costing</i>	2,37	1	1,29	32
Análise dos custos do ciclo de vida	2,34	1	1,22	33
Orçamento de base zero	2,29	1	1,22	34
<i>Kaizen costing</i>	1,94	1	1,17	35

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdel-Kader, M. & Luther, R., 2006. Management accounting practices in the British food and drinks industry. *British Food Journal*, 108(5), pp.336-357.
- Abdel-Kader, M. & Luther, R., 2008. The impact of firm characteristics on management accounting: A UK-based empirical analysis. *The British Accounting Review*, 40, pp.2-27.
- Abernethy, M.A. & Guthrie, C.H., 1994. An empirical assessment of the “fit” between strategy and management information system design. *Accounting and Finance*, 34(2), pp.49-66.
- Alves, M.C.F.G., 2002. *Decisores e informação contabilística – sua influência nas decisões empresariais (Accounting information and decision-makers – influence on business decisions)*. Unpublished Ph. D. thesis, Universidade da Beira Interior, Covilhã.
- Baines, A. & Langfield-Smith, K., 2003. Antecedents to management accounting change: a structural equation approach. *Accounting, Organizations and Society*, 28, pp.675-698.
- Barañano, A.M., 2004. *Métodos e técnicas de investigação em gestão*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Boulianne, E., 2007. Revisiting fit between AIS design and performance with the analyzer strategic-type. *International Journal of Accounting Information Systems*, 8(1), pp.1-16.
- Bouwens, J. & Abernethy, M.A., 2000. The consequences of customization on management accounting system design. *Accounting, Organizations and Society*, 25(3), pp.221-241.
- Cadez, S. & Guilding, C., 2008. An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33, pp.836-863.
- Chenhall, R.H., 2003. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and direction for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28, pp.127-168.
- Chenhall, R.H. & Langfield-Smith, K., 1998a. Adoption and benefits of management accounting practices: an Australian study. *Management Accounting Research*, 9, pp.1-19.
- Chenhall, R.H. & Langfield-Smith, K., 1998b. Factors influencing the role of management accounting in the development of performance measures within organizational change programs. *Management Accounting Research*, 9, pp.361-386.
- Chenhall, R.H. & Langfield-Smith, K., 1998c. The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), pp.243-264.
- Chenhall, R.H. & Morris, D., 1986. The impact of structure, environment, and interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems. *The Accounting Review*, 61(1), pp.16-35.
- Chong, V.K., 1996. Management accounting systems, task uncertainty and managerial performance: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 21(5), pp.415-421.

- Chong, V.K. & Chong, K.M., 1997. Strategic choices, environmental uncertainty and SBU performance: a note on the intervening role of management accounting systems. *Accounting and Business Research*, 27(4), pp.268-276.
- Coad, A.F., 1999. Some survey evidence on the learning and performance orientations of management accountants. *Management Accounting Research*, 10, pp.109-135.
- Dick-Forde, E., Burnett, J. & Devonish, D., 2007. A preliminary survey of management accounting practices in Barbados. *Journal of Eastern Caribbean Studies*, 32(2), pp.50-72.
- Duncan, R.B., 1972. Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), pp.313-327.
- Ferreira, A.M.F., 2002. *Management accounting and control systems design and use: an exploratory study in Portugal*. Unpublished Ph. D. thesis, Lancaster University, Lancaster.
- Ferreira, L. & Sarmiento, M., 2009. Da investigação quantitativa em contabilidade: Investigação por inquérito. In Major, M.J. & Vieira, R., ed. *Contabilidade e controlo de gestão – Teoria, metodologia e prática*. Lisboa: Escolar Editora, pp.165-208.
- Fisher, C., 1996. The impact of perceived environmental uncertainty and individual differences on management information requirements: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 21(4), pp.361-369.
- Gillham, B., 2008. *Developing a questionnaire*. 2<sup>nd</sup> ed. London: Continuum.
- Gomes, C.I.S., 2007. *A contabilidade de gestão e o custeio baseado nas actividades nas grandes empresas portuguesas. Os determinantes do custeio baseado nas actividades*. Unpublished Ph. D. thesis, Universidade do Minho, Braga.
- Guilding, C., Cravens, K.S. & Tayles, M., 2000. An international comparison of strategic management accounting practices. *Management Accounting Research*, 11, pp.113-135.
- Haldma, T. & Lääts, K., 2002. Contingencies influencing the management accounting practices of Estonian manufacturing companies. *Management Accounting Research*, 13, pp.379-400.
- Hill, M.M. & Hill, A., 2008. *Investigação por questionário*. 2.<sup>nd</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hyvönen, J., 2005. Adoption and benefits of management accounting systems: evidence from Finland and Australia. *Advances in International Accounting*, 18, pp.97-120.
- Hyvönen, J., 2007. Strategy, performance measurement techniques and information technology of the firm and their links to organizational performance. *Management Accounting Research*, 18, pp.343-366.
- Johnson, H.T. & Kaplan, R.S., 1987. The rise and fall of management accounting. *Management Accounting*, 68(7), pp.22-30.
- Joshi, P.L., 2001. The international diffusion of new management accounting practices: the case of India. *Journal of International Accounting*, 10, pp.85-109.
- Lal, M. & Hassel, L., 1998. The impact of environmental uncertainty and tolerance of ambiguity on top managers' perceptions usefulness of non-conventional management accounting information. *Scandinavian Journal of Management*, 14(3), pp.259-271.
- Löfsten, H. & Lindelöf, P., 2005. Environmental hostility, strategic orientation and importance of management accounting – an empirical analysis of new technology-based firms. *Technovation*, 25, pp.725-738.

- Marconi, M.A. & Lakatos, E.M., 2006. *Metodologia científica*. 4.<sup>th</sup> ed. São Paulo: Atlas.
- Maroco, J., 2007. *Análise estatística com utilização do SPSS*. 3.<sup>rd</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Mia, L. & Clarke, B., 1999. Market competition, management accounting systems and business unit performance. *Management Accounting Research*, 10, pp.137-158.
- Mia, L. & Goyal, M., 1991. Span of control, task interdependence and usefulness of MAS information in not-for-profit government organizations. *Financial Accountability & Management*, 7(4), pp.249-266.
- Mia, L. & Winata, L., 2008. Manufacturing strategy, broad scope MAS information and information and communication technology. *The British Accounting Review*, 40, pp.182-192.
- Moore, K. & Yuen, S., 2001. Management accounting systems and organizational configuration: a life-cycle perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 26, pp.351-389.
- Newkirk, H.E. & Lederer, A.L., 2006. The effectiveness of strategic information systems planning under environment uncertainty. *Information & Management*, 43, pp.481-501.
- Pestana, M.H. & Gageiro, J.N., 2005. *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS*. 4.<sup>th</sup> ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Tillema, S., 2005. Towards an integrated contingency framework for MAS sophistications – Case studies on the scope of accounting instruments in Dutch power and gas companies. *Management Accounting Research*, 16, pp.101-129.
- Van der Stede, W.A., Young, S.M. & Chen, C.X., 2005. Assessing the quality of evidence in empirical management accounting research: The case of survey studies. *Accounting, Organizations and Society*, 30, pp.655-684.

---

<sup>1</sup> De acordo com Marconi & Lakatos (2006) uma hipótese que não pode ser directamente testada, como é o caso da hipótese principal H<sub>1</sub> (em que a utilidade de informação contabilística considera as características da extensão e da oportunidade da informação), deverá ser desdobrada em hipóteses secundárias que possam ser submetidas a verificação.

<sup>2</sup> Uma das empresas foi excluída por ter cessado actividade. Outra empresa foi excluída por ter deixado de se dedicar à transformação. Duas empresas foram excluídas por terem cessado a sua actividade para serem constituídas duas novas empresas (já pertencentes à listagem fornecida pelo INE). Por fim, foram excluídas cinco empresas por estarem incontactáveis (via telefone e correio electrónico).

<sup>3</sup> Para a criação da variável incerteza da envolvente organizacional foram excluídos dois itens (relacionados com a escassez da mão-de-obra e escassez de materiais) uma vez que o *alpha de Cronbach* é superior com a sua exclusão.