

UNIVERSIDADE DE ÉVORA  
CURSO DE GESTÃO DE EMPRESAS

**FUNÇÃO FINANCEIRA E SISTEMA  
DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL.**

Trabalho de Fim de Curso

Realizado por:

*José Afonso Carvoeiras Roberto*

ÉVORA

1992

*[Handwritten signature]*  
JAN/93

UNIVERSIDADE DE ÉVORA

GESTÃO DE EMPRESAS

**FUNÇÃO FINANCEIRA  
E  
SISTEMA DE INFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Fim de Curso

Realizado por:

José Afonso Carvoeiras Roberto

Orientado por:

José Fernando Pereira Biléu Ventura

Évora, 1992

## ÍNDICE

Preâmbulo .....	4
Introdução .....	8
I Parte - Generalidades .....	12
1. As Organizações .....	13
1.1. Estruturas e funções .....	18
1.2. Recursos .....	27
2. A Informação .....	34
2.1. Sistemas de Informação .....	39
II Parte - Função Financeira e Sistema de Informação Organizacional .....	42
3. Função Financeira .....	43
3.1. Enquadramento e interligação com outras funções .....	44
3.2. Principais tarefas em qualquer organização ...	47
3.3. Necessidades de informação .....	52
3.4. Fontes de informação financeira .....	60
3.5. Obstáculos mais frequentes na obtenção da informação financeira .....	66

4. Sistema de Informação Organizacional e Subsistema de Informação para a Função Financeira .....	74
4.1. Permutas de informação e interdependências ...	78
4.2. Alguns exemplos de aplicação prática do conceito SIFF .....	85
Conclusão .....	105
Anexos .....	109
Bibliografia	

"Cumpre o teu dever  
e deixa o resto  
para os deuses"

**PIERRE CORNEILLE**  
*Poeta francês*  
1606-1684

**PREÂMBULO**

## PREAMBULO

Com o chamado "*trabalho de fim de curso*" pretende-se, por um lado, satisfazer a última condição para alcançar o grau de licenciado e, por outro, fazer a *ponte* entre a Universidade e o mundo real.

Uma certa atracção pessoal pela problemática da *Informação* nas sociedades actuais e algum interesse profissional resultante do exercício de funções ligadas à *área financeira*, conduziram à escolha do tema adoptado.

Neste contexto, e para além dos objectivos já mencionados, pretende-se ainda contribuir, modestamente, para o estudo, identificação e solução de alguns dos principais problemas que, no seu âmbito, afligem a maioria das pequenas/médias empresas em Portugal, grande parte dos quais derivados duma deficiente organização em termos de gestão da informação. Esta a razão fundamental para a natureza teórico-prática que caracteriza o presente trabalho.

Para o seu desenvolvimento recorreremos basicamente a três tipos de fontes:

- Conhecimentos adquiridos e documentação compilada ao longo do curso;
- Bibliografia publicada sobre a problemática em estudo;

- Experiências recolhidas junto de uma PME real, onde o signatário exerce actualmente a sua actividade profissional.

Com o apoio sistemático e fundamental do Orientador que aceitou meter ombros a esta tarefa, procurámos fugir à tentação de realizar um trabalho meramente académico; ao contrário, tentámos seguir um caminho que conduzisse a resultados práticos e de utilidade reconhecida para as empresas e para os gestores que são efectivamente os protagonistas deste autêntico "drama" dos nossos dias que é a gestão dos recursos financeiros em ambiente de múltiplas alternativas, contingências e ... dificuldades de cobrança.

Com o trabalho que agora se apresenta conclui-se um curso e, simultaneamente, cumpre-se um propósito de muitos anos de esforço e de persistência que não pode atribuir-se em exclusivo ao seu autor. Muita gente contribuiu directa ou indirectamente para que esta meta fosse alcançada. Desde o Sr. Pimpão, administrador da Metalúrgica Alentejana, que já em 1974 me incitava a prosseguir estudos, até ao meu querido e saudoso pai que, embora sem verdadeiramente compreender os meus objectivos, nunca deixou de me incentivar e apoiar e que, infelizmente, não viveu o suficiente para ver o seu filho "doutor".

Não posso, porém, deixar de destacar aqui alguns dos



nomes que mais contribuíram para que este caminho fosse menos árduo:

- António Alves (GAT de Beja);
- José Duarte Palma (GAT de Beja);
- Gertrudes Santiago (CCR Alentejo);
- José Manuel Antunes (CCR Alentejo);
- José Peres Faria (CCR Alentejo);
- Maria Angelina Gaiato (S.M.Bolas,Lda.);
- *Turma do Batido de Morango* (Univ.Évora);

Por último, hei-de fazer uma referência muito especial à **minha mulher**, a quem deixei de retribuir, como devia, o amor e a dedicação que jurámos há dezassete anos; e aos **meus filhos**, principais vítimas inocentes deste meu teimoso regresso aos bancos da escola.

A todos eles quero aqui deixar o testemunho da minha profunda gratidão pela disponibilidade, pela compreensão, pelo apoio, enfim pela amizade que, em inúmeras ocasiões e de diferentes formas, me manifestaram exuberantemente.

Pode dizer-se que, com esta *equipa*, estava praticamente condenado a ganhar o *jogo*.

## INTRODUÇÃO

## INTRODUÇÃO

"A grande imprensa vem referindo as preocupações dos economistas acerca da situação das empresas de média e pequena estatura no nosso País [...]

[...] salienta-se a debilidade de valores de tesouraria que obrigam essas empresas ao recurso ao crédito bancário com juro inoportável [...]

[...] A CIP referia-se já a uma situação bastante grave para os pequenos e médios empresários na generalidade. Segundo os analistas que os jornais citam, as causas devem-se à recessão económica com todo o seu cortejo de dificuldades.

Como sair da crise, é a pergunta que todos fazem." (1)

A Nota do Dia de que acabamos de transcrever alguns excertos, de um jornal diário da chamada "província", ilustra bem a grande preocupação que, nos dias de hoje, se vê nos rostos e nas palavras daqueles que, por dever de ofício ou

1. Nota do Dia, "Diário do Sul" de 03/11/92.

por mero interesse de cidadão consciente, têm a responsabilidade de tentar encontrar respostas para as perguntas: *"Como sair da crise ?"* e, até lá, *Como gerir a crise ?"*

Não é nossa intenção descobrir a *"mezinha milagrosa"* que irá resolver os graves problemas que afectam a actividade das nossas empresas. Nem a tanto chegaria o nosso engenho. Mas se acaso conseguirmos contribuir para a reflexão e para o debate desses mesmos problemas, já não terá sido em vão que *queimámos as pestanas.*

No trabalho que agora encetamos, abordaremos a temática em apreço segundo um prisma simultaneamente empírico e científico, numa espécie de solução de compromisso entre a prática e a teoria, entre a experiência e o saber, fazendo jus ao lema da Universidade de Évora:

***"HONESTO ESTUDO COM LONGA EXPERIÊNCIA MISTURADO"***

Numa primeira parte tentaremos conceptualizar *"Organização"* enquanto entidade aglutinadora de interesses diversos. Descreveremos algumas das diferentes estruturas que pode adoptar, as funções que integra e os recursos que utiliza na sua actividade normal. Destacaremos desde logo o recurso *"Informação"* e procuraremos justificar a existência de um *"Sistema de Informação"*, explícito ou implícito, consciente ou inconsciente.

Na segunda parte focaremos a nossa atenção na vertente financeira das organizações, em particular das empresas, definindo-a e enquadrando-a no seu relacionamento com as outras funções. Apontaremos as suas necessidades de informação, identificaremos as principais fontes fornecedoras dessa espécie de "matéria-prima" e procuraremos descobrir os obstáculos e dificuldades mais frequentes no processo de obtenção e selecção de uma boa informação financeira.

Ainda nesta segunda parte, mas num capítulo autónomo, iremos descobrir razões para o aparecimento de um "*Subsistema de Informação para a Função Financeira (SIFF)*" no âmbito do "*Sistema de Informação Organizacional (SIO)*". Neste contexto, depois de enquadrarmos o *SIFF* relativamente aos outros subsistemas de informação, estudaremos alguns exemplos práticos que demonstrarão, pensamos nós, a absoluta necessidade de estruturar correcta e eficazmente a função financeira de qualquer organização, na base de um diagnóstico completo que permita identificar estrangulamentos e perspectivar soluções.