

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JÉSSICA NATALIA SILVA VIEIRA

GERENCIAMENTO DO PROCESSO DE CONTAS A RECEBER DE UM HOTEL
EM UBERLÂNDIA PERTENCENTE A UMA GRANDE REDE HOTELEIRA

UBERLÂNDIA
NOVEMBRO DE 2019

JESSICA NATALIA SILVA VIEIRA

**GERENCIAMENTO DO PROCESSO DE CONTAS A RECEBER DE UM HOTEL
EM UBERLÂNDIA PERTENCENTE A UMA GRANDE REDE HOTELEIRA**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Graciela Dias Coelho Jones

**UBERLÂNDIA
NOVEMBRO DE 2019**

JESSICA NATALIA SILVA VIEIRA

**GERENCIAMENTO DO PROCESSO DE CONTAS A RECEBER DE UM HOTEL
EM UBERLÂNDIA PERTENCENTE A UMA GRANDE REDE HOTELEIRA**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Banca de Avaliação:

Prof. Graciela Dias Coelho Jones - FACIC
Orientador

Prof.
Membro

Prof.
Membro

Uberlândia (MG), 04 de novembro de 2019.

RESUMO

O estudo teve como objetivo analisar o gerenciamento do processo de contas a receber em um hotel de Uberlândia/MG pertencente a uma grande rede hoteleira. Quanto ao problema abordado, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Em relação aos procedimentos técnicos, optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso. Para tanto, foram utilizados três instrumentos de coleta de dados: documental, observação e entrevista. A partir dos dados coletados, percebeu-se que a liquidez dos recebíveis é afetada diretamente pelo tipo de pagamento realizado, uma vez que os prazos de recebimento são diferentes. Outro fato observado foi que, embora os recebimentos por meio de crédito apresentem longos prazos de recebimento, eles são os que trazem menores riscos ao fluxo de entradas, além de gerar maior volume de vendas. Além disso, observou-se que os valores pagos em forma de comissões para agências de viagens, por serem considerados como despesa de vendas, afetam significativamente o resultado já que as porcentagens de comissões são elevadas. Foi observado que clientes inadimplentes a mais que 180 dias geram impacto negativo no setor de contas a receber, uma vez que devem ser reconhecidos como perda e diminuindo o ativo. Por fim, os resultados indicaram que a gestão e o controle presente no setor de contas a receber no Hotel Contábil são essenciais para que os procedimentos financeiros sejam cada vez mais eficazes e rentáveis, assim evitando perdas e mantendo a continuidade da empresa.

Palavras-chave: Contas a receber. Hotelaria. Recebíveis. Fluxo de entradas. Recebimento.

ABSTRACT

The study aimed to analyze how the management and control of the accounts receivable sector occurs in a hotel in Uberlândia-MG owned by a large hotel chain. As for the problem addressed, the research is characterized as qualitative. Regarding the technical procedures, it was decided to develop a case study. Therefore, three data collection instruments were used: documentary, observation and interview. From the collected data, it was noticed that the receivables liquidity is directly affected by the type of payment made, since the payment terms are different. Another fact observed was that although the receivables through credit present long payment terms, they are the ones that bring the least risk to the inflow, besides generating more Sales. In addition, it was observed that the amounts paid in the form of travel agency commissions, as they are considered as selling expenses, significantly affect the result as the commission percentages are high. It has been observed that delinquent clients for more than 180 days have a negative impact on the sector, as they must be recognized as losses and decreasing assets. Finally, the results indicated that the management and control present in the accounts receivable sector at Hotel Contábil are essential for the financial procedures to be increasingly efficient and profitable, thus avoiding losses and maintaining the continuity of the company.

Keywords: Accounts Receivable. Hospitality. Receivables. Input stream. Receipt.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Bohrer, Monsú e Stefany (2015), às atividades de hospedagem surgiram a partir da necessidade de sobrevivência dos povos que percorriam longas distâncias com finalidade de realizar trocas com outros povos e assim precisavam ficar abrigados. Com o passar dos anos os fluxos de viagem começaram a aumentar devido ao avanço tecnológico e da informação, inicialmente, as viagens eram consideradas um meio de obter sustento para sobrevivência, mas hoje as viagens englobam lazer e negócios e com crescimento dessas atividades os hotéis tiveram que se adaptar à demanda e encontrar meios para realizar o controle das Finanças da entidade.

Segundo Alencar (2012), o foco do hotel é a hospedagem e por isso todos os departamentos existentes no edifício devem realizar seus esforços em prol das unidades habitacionais (UH's), pois elas são consideradas o produto principal do hotel.

Com a modernização dos sistemas de informação e comunicação, a controladoria que antes era voltada basicamente para auditorias, controle de estoque, controle de notas de entrada e saída, e controle de disponibilidade de caixa, passou a se envolver de forma mais ampla nas atividades realizadas e assim se preocupando com a eficiência nos serviços prestados aos clientes (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013).

Segundo Uliano (2007, p. 37), o “controle interno de contas a receber está relacionado ao controle interno sobre vendas, deduções de vendas e caixa”, sendo assim, é importante que cada operação do setor de contas a receber seja tratada de acordo com suas restrições para que assim haja um controle de forma eficaz mantendo a rentabilidade do departamento. Nesse contexto, a Controladoria, além de proporcionar um controle com alto grau de precisão, ainda é fundamental para gerar informações claras e eficazes para auxiliar na tomada de decisões.

Para Ramos e Carvalho (2005), os hotéis podem atuar no mercado de forma independente ou pertencente à rede. No primeiro caso, sob a forma independente, o gerenciamento ocorre geralmente de forma centralizada, a administração de uma rede pode passar por problemas em relação à comunicação entre hotel e matriz, assim afetando a coordenação das unidades, já que todos os hotéis têm seus serviços e rotinas administrativas padronizadas pela rede.

Diante disso surge o problema de pesquisa: como funciona o processo de gerenciamento de contas a receber em hotel pertencente a uma grande rede hoteleira?

O **objetivo do estudo** é analisar o gerenciamento do processo de contas a receber em um hotel de Uberlândia/MG pertencente a uma grande rede hoteleira. Adicionalmente, aborda

como funciona o processo desde a hospedagem até o recebimento pelo serviço. Trata de um hotel que faz parte de uma grande rede hoteleira multimarca independente que é considerada uma das maiores da América do Sul, de capital fechado, e uma das 100(cem) maiores do mundo.

Vários autores (CALLADO; AMORIM, 2017; LUNA; LEITÃO, 2017; LUNKES *et al.*, 2016; LUNKES *et al.*, 2018; PEIXOTO, 2017) já estudaram o setor hoteleiro. Contudo, a presente pesquisa difere-se das demais, pois seu foco é entender como funciona o gerenciamento do processo de contas a receber de um hotel situado em Uberlândia/MG.

Com base nisso, a contribuição da pesquisa se dá pela análise dos principais aspectos encontrados na gestão e no controle do setor de contas a receber e identificação dos pontos que são suscetíveis a mudanças visando à melhoria dos processos estabelecidos, a fim de aprimorar os resultados obtidos pelo departamento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Controladoria e o papel do *controller* na empresa

Com o passar dos anos, a controladoria conquistou um lugar importante na gestão das empresas pelo fato de fornecer informações mais claras e precisas acerca da situação financeira e operante da mesma (MONTEIRO; *et al.* 2015). Ainda segundo Monteiro, *et al.* (2015), a controladoria possui grande responsabilidade sobre a gestão da entidade, uma vez que ela se baseia no princípio da continuidade e é ela que fornece informações para auxiliar a tomada de decisões.

Pode-se dizer que o ato de controlar as finanças e operações das empresas é fundamental para garantir o sucesso do negócio uma vez que a controladoria e a missão da empresa possuem a mesma finalidade, ou seja, ambas visam justificar e manter a existência da entidade (LIMA, 2012).

O *controller* é o personagem responsável por fazer com que as informações relacionadas às finanças da empresa estejam apresentadas de forma clara para auxiliar o gestor geral na tomada de decisões sendo assim podemos dizer que o *controller* tem como função o fornecimento de informações que são úteis para a tomada de decisões financeiras, além de elaborar orçamento e planejamento estratégico visando à continuidade da empresa (MARINHO, 2012).

Além disso, o *controller* deve garantir a integridade das informações, apresentar relatórios corretos, em tempo hábil e com classificação corretas. Esses relatórios são utilizados para enxergar com clareza a situação financeira da empresa, saber com precisão de onde vêm todas as suas receitas e despesas, medir a lucratividade, analisar o desempenho da empresa em diferentes períodos, dentre outros fatores (RAMOS; CARVALHO, 2005). Portanto, pode-se dizer que o *controller* é responsável pelos processos operacionais que ocorrem na controladoria.

Segundo Uliano (2007), para que a empresa consiga acompanhar as vendas realizadas na empresa e possa garantir a continuidade da entidade é necessário que haja um controle interno do setor de contas a receber.

2.2 Gestão de recebíveis

O setor de contas a receber de uma empresa é considerado de grande importância para a manutenção da rentabilidade e controle do fluxo de caixa, sendo assim, quando a empresa desconhece desse tipo de controle pode gerar um descontrole quanto ao valor de vendas realizadas, além de perdas de recebimentos (ULIANO, 2007).

Para Santos e Tonin (2015, p. 5), gerenciar as contas a receber da empresa é importante porque além de “fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa, ela permite a avaliação da situação da empresa para a devida tomada de decisão”, para que esse gerenciamento ocorra se faz necessário que a empresa defina com clareza quais as políticas financeiras que serão adotadas para que o setor atinja bons resultados.

O aumento de vendas a prazo proporcionou aumento dos valores a receber, impactando o desenvolvimento econômico da empresa. Na perspectiva de Silva *et al.* (2018), a política de crédito se faz presente com mais frequência nas empresas, pois sua função é elevar o número de vendas, diminuir possíveis perdas e evitar a geração de inadimplência.

Outro ponto importante sobre o setor de recebíveis, citado por Santos (2013), é o fato que de a atividade de análise de crédito e cobrança de clientes deve ser realizada com eficácia a fim de evitar que clientes se tornem inadimplente e para que isso ocorra existem alguns fatores que devem ser levados em consideração, como por exemplo, consulta prévia no Serasa para verificar a situação da empresa, rever prazo de recebimento, dentre outros ligados a negociação de vendas.

2.3 O processo evolutivo da hospedagem

2.3.1 História do turismo e hotelaria

Não é de hoje a necessidade que o homem tem de se deslocar de um lugar para o outro, pois desde o antigo Egito com o acontecimento das cruzadas, e com as viagens dos Impérios gregos e romanos em busca de conquista territorial o homem já realizava viagem de longas distâncias em busca de satisfazer interesses sociais. (AMARAL JUNIOR, 2008).

As viagens desse período ainda não podem ser consideradas como turísticas, pois o turismo é utilizado como forma de lazer, diversão e conhecimento de novos lugares e culturas. A primeira viagem conhecida como forma de turismo ocorreu 1480 anos a.C. e foi realizada pela Rainha Hatshepsut ao norte da África (AMARAL JUNIOR, 2008).

Com a construção das pirâmides do Antigo Egito, várias pessoas foram atraídas para conhecer o monumento ou por motivos religiosos. Logo após, os egípcios começaram a realizar viagens a fim de comparecer em eventos festivos, segundo Calvente e Nakashima (2016), as primeiras olimpíadas realizadas na Grécia duravam longos períodos de dias e atraíam um grande número de pessoas.

As frequentes viagens realizadas na Idade Antiga geraram uma necessidade de alojamento por parte dos viajantes, visto que vários desses realizavam viagens por longas distâncias e por longos períodos de tempo assim começaram a surgir às primeiras pousadas como forma de acolhimento a esses que se deslocavam em prol de realizar trocas e venda de mercadorias, exploração de terras e culturas ou interesses sociais relacionados à política, lazer, dentre outros (CALVENTE; NAKASHIMA, 2016).

Segundo Santos Filho (2009), o viajante Charles Riberyolles e o fotógrafo Victor Frond foram dois personagens importantes ao relatar a história da hospitalidade e do turismo do Brasil, onde o primeiro que era jornalista, ativista político e cronista, e ambos republicanos, migraram para o Brasil com o propósito de escrever um livro que foi o primeiro estudo feito na América Latina realizado por viajantes.

De modo geral, a atividade de hospedagem pode ser caracterizada por situações onde há o “acolhimento a um viajante ou turista, que na visão contemporânea, pode trazer novas influências, sociais e culturais, para quem recebe e para quem é recebido” (GASTAL; COSTA; MACHADO, 2010, p. 50).

Contudo, hoje a hotelaria não se trata somente de hospedagem, pois ela também oferece serviços como lavanderia, serviços de alimentos e bebidas conhecido como A&B, realização de eventos, área esportiva, área de lazer, piscina, e alguns possuem até SPA, e essa diversidade de produtos e serviços oferecidos que faz com que os hotéis necessitem de um controle eficiente para garantir que o empreendimento seja rentável.

O serviço de A&B requer uma atenção especial, pois é um setor que muitas das vezes é o que gera maior despesa do hotel e possui receita menor do que as demais devido ao alto custo produzido nesse setor (BOHRER; MONSÚ; STEFANY, 2015).

Segundo Ramos e Carvalho (2005) as atividades realizadas na controladoria de um hotel se subdividem em contabilidade geral, contas a pagar, contas a receber, controle dos ativos, fechamento mensal, esse que depois de concluído é enviado à matriz da rede na qual o resultado do hotel é incluído no resultado consolidado e após isso são feitas as análises dos relatórios.

2.3.2 Turismo e hotelaria no Brasil

Após a chegada da Família Real ao Brasil, o país agregou a sua cultura outros meios de entretenimento onde “as mulheres passaram a conquistar maior liberdade, circulando pelas ruas, dançando em recepções festivas da Corte, comparecendo a saraus, teatros e ópera”, além disso, houve um progresso no ramo teatral trazido pelos jesuítas, e essas novidades culturais fez com que o país fosse visto de forma prazerosa e receptiva assim atraindo vários turistas interessados em conhecer a diversidade do país (SANTOS FILHO, 2009, p. 28).

Diante da evolução nacional, Uberlândia tem destaque no turismo de negócios. A cidade está situada em Minas Gerais, foi fundada em 1888 e se tornou a maior cidade do Triângulo Mineiro. De acordo com o último censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) realizado em 2017, Uberlândia possui 604.013 (seiscentos e quatro mil e treze) habitantes e é considerado o segundo maior município de Minas Gerais (IBGE, 2017).

Segundo o Portal de Prefeitura de Uberlândia (2014), a economia da cidade se destaca na prestação de serviços, comércio, agronegócios e o turismo de negócios. A cidade também é abundante em recursos naturais e possui uma beleza natural que promove o turismo ecológico e rural.

Por possuir uma localização privilegiada a cidade atrai empresas de grande, médio e pequeno porte, além de indústrias e comércio de distribuição isso fez com que a cidade se

tornasse o maior centro de distribuição atacadista da América Latina, ter reconhecimento no setor de comércio e ser referência com serviços de call center e telecomunicação. Esses dados fazem com que a cidade ofereça condições ideais para receber turistas e empreendimentos que pretendem expandir seu mercado (PORTAL DA PREFEITURA DE UBERLÂNDIA, 2014).

De acordo com o ex-prefeito de Uberlândia-MG, Gilmar Machado, maior parte dos visitantes da cidade são atraídos pelo forte turismo de negócios que se estabeleceu no local fazendo com que esses visitantes vejam grandes oportunidades de construir relações comerciais. De fato, esse ramo vem ganhando bastante espaço na cidade foi divulgado em 2015 pela Secretaria de Estado de Turismo, que no período de 2006 a 2014 a cidade aumentou em 60% o número de estabelecimentos de hospedagem e turismo e que o setor é um dos responsáveis pelo crescimento da economia do município (UIPI, 2015).

2.4 Estudos Anteriores sobre o setor hoteleiro

Por ser tratar de uma área em constante crescimento e evolução, vários autores (LUNKES *et al.*, 2016; CALLADO; AMORIM, 2017; LUNA; LEITÃO, 2017; PEIXOTO, 2017; LUNKES *et al.*, 2018) já estudaram o setor hoteleiro.

Segundo Peixoto (2017), a hotelaria em Portugal é um dos setores que geram maior impacto na economia do país fazendo com que o mesmo seja cada vez mais reconhecido, e a partir desse fato o autor elaborou um estudo com o objetivo de analisar e identificar quais as principais variáveis que influenciam a estrutura de capital dos hotéis que possuem 4 (quatro) e 5 (cinco) estrelas no país a fim de identificar qual a principal estrutura de capital do setor.

Para realização do estudo Peixoto (2017), selecionou dados de 320 hotéis no ano de 2014 e utilizou o coeficiente de correlação de Pearson e do modelo estatístico de regressão linear múltipla visando entender a estrutura de capital do setor.

Quando se estuda sobre controladoria um dos pontos fundamentais do estudo é definir quais as funções as básicas do setor, e a partir desse fato, Lunkes *et al.* (2016), desenvolve um trabalho com o objetivo de analisar qual a percepção que os *controllers* e gestores possuem sobre o desenvolvimento das funções da controladoria no ramo da hoteleira vinculado a redes administradoras de hotéis. Para elaboração do estudo o autor aplicou questionários ao setor de controladoria e aos gestores da rede hoteleira.

A pesquisa de Luna e Leitão (2017, p. 326), “teve como objetivo investigar a prática da análise da rentabilidade de clientes nos hotéis pernambucanos” e foi caracterizada como descritiva, contendo abordagem estatística e documentação direta e indireta.

Para a realização da pesquisa, foi aplicado um questionário em 22 hotéis de Pernambuco e gerou como resultado a teoria de que a maioria dos hotéis considerando o controle sobre a rentabilidade importante para a empresa embora não pratiquem mesmo possuindo bando de dados de clientes observou que a maioria dos hotéis, embora considere importante, não realiza a análise da rentabilidade de clientes e que a maioria, embora possua um banco de dados de clientes (LUNA; LEITÃO, 2017).

Já o estudo realizado por Callado e Amorim (2017, p. 63), teve como objetivo analisar a “presença de isomorfismo mimético em competências associadas à função de *controller*, em hotéis de grande porte localizados na Região Metropolitana do Recife”. Segundo autores, o *controller* no âmbito corporativo é importante para da entidade, pois o setor exige um profissional atento aos detalhes a fim de manter a qualidade dos serviços oferecidos e ainda visando à gestão organizacional e financeira do hotel.

Outro estudo de Lunkes *et al.* (2018), teve como objetivo analisar a contabilidade gerencial em hotéis de Florianópolis e para isso utilizou um questionário aplicado em 15 hotéis da cidade. O estudo resultou a maior parte que dos hotéis analisados optam pela utilização de práticas tradicionais para gerenciamento hoteleiro destacando os métodos de custeio por absorção e padrão, controle de custos e utilização de orçamentos.

3 METODOLOGIA

O objetivo do estudo é analisar o gerenciamento do processo de contas a receber em um hotel de Uberlândia/MG pertencente a uma grande rede hoteleira. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 52), “nas pesquisas descritivas, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles”. Com base nisso, a pesquisa classifica-se quanto ao objetivo como descritiva.

Em relação ao problema abordado, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, pois nesse tipo de abordagem o principal meio de coleta de dados se faz no ambiente natural onde o problema foi encontrado e tem como principal instrumento de pesquisa o próprio pesquisador, que faz uso de entrevistas e observação para coletar os dados necessários (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto aos procedimentos técnicos da pesquisa, optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso buscando analisar o tema proposto observado na realidade em conjunto com a coleta de dados em âmbito corporativo de um hotel situado em Uberlândia/MG.

Segundo Yin (2015), a pesquisa realizada por meio de estudo de caso aborda como principais questões de pesquisa, o “como?” ou o “por quê?” determinado assunto se desenvolve, podendo envolver um único caso ou vários, a fim de identificar informações úteis para a avaliação da pesquisa, além de permitir que “os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real”.

Quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizados três tipos, visando agregar valor e trazer credibilidade ao estudo de caso, são eles: documental, observação e entrevista.

Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 56), a pesquisa documental possui a característica de construir informações importantes a partir da junção de várias outras informações que se encontram dispersas em documentos distintos e “todo documento deve passar por uma avaliação crítica por parte do pesquisador, que levará em consideração seus aspectos internos e externos”.

Portanto, foi realizado um levantamento de dados e informações documentais pertinentes ao setor de contas a receber, à controladoria aplicada ao setor hoteleiro e ao papel do *controller* na administração empresarial.

Em paralelo, foi realizada uma entrevista com a responsável pela controladoria do Hotel (*controller*) a fim de abordar os principais aspectos relacionados ao setor de contas a receber, sendo assim, os assuntos discutidos foram: prazo de recebimento, tipos de recebimento, clientes inadimplentes e cobrança, pagamento de comissões aos maiores clientes do hotel e variáveis externas que podem influenciar no fluxo de recebíveis.

Outra fonte de evidência foi à observação dos processos operacionais e gerenciais do departamento de contas a receber, na ação da observadora em âmbito corporativo.

A partir dos dados coletados, foi analisado o gerenciamento do processo de contas a receber no hotel estudado.

Para a realização da pesquisa optou-se por manter em sigilo o nome do hotel e da rede a qual ele pertence, assim como o nome da *controller* entrevistada e os nomes das agências de viagens citadas no estudo de caso. No decorrer do estudo o hotel será tratado pela denominação de Hotel Contábil.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 A empresa em estudo: Hotel Contábil

A empresa em estudo se trata de um hotel que faz parte de uma grande rede hoteleira multimarca independente que é considerada uma das maiores da América do Sul de capital fechado e uma das 100 (cem) maiores do mundo. Essa rede administra o total 88 (oitenta e oito) hotéis no Brasil que somam mais de 15.000 (quinze mil) apartamentos conhecidos como UH's, que possui 12 (doze) bandeiras e surgiu no ano de 1996 como franqueadora das bandeiras *Choice Hotels International*, que é um *holding* que possui franquias em mais de 40 países.

Falando de responsabilidade social, em 2005 a rede firmou uma parceria com a *Childhood Brasil*, organização brasileira, que faz parte da *instituição World Childhood Foundation*, essa que por sua vez tem como papel garantir que assuntos voltados à exploração e abuso sexual infanto-juvenil sejam pautados dentro das empresas do setor público e privados, e assim criando políticas internas que ofereçam meios de solução e informação sobre o assunto dentro de setores distintos da sociedade. A organização *World Childhood Foundation* surgiu em 1999, com o objetivo de “garantir que crianças sejam crianças” segundo sua fundadora, Silvia, Rainha da Suécia conscientizando a sociedade a zelar pela proteção da criança contra a pobreza e o abuso sexual.

Por meio da parceria firmada, a Rede adotou o Código de Conduta do Turismo Contra Exploração Sexual Infanto-Juvenil, com o objetivo de expandir o turismo sustentável que envolva atitudes de proteção às crianças e aos adolescentes. A partir disso, os hotéis pertencentes à Rede buscam conscientizar os colaboradores e os hóspedes sobre a importância da apresentação de documentos de crianças e adolescentes acompanhados de responsáveis e buscam estimular os hóspedes a denunciar quaisquer violações que observarem durante a estadia nos hotéis que se hospedam.

Adotando as normas e padrões da Rede citada anteriormente, o Hotel Contábil tem atraído hóspedes em Uberlândia desde 2004, seu ano de fundação, e devido a sua localização privilegiada a 2 km de distância do centro da cidade e por possuir nas proximidades estádio, restaurantes, teatro, shopping, supermercado, aeroporto, farmácias, universidade, dentre vários empreendimentos que facilitam suprir a necessidades básicas e de lazer de quem se

hospeda no local, se tornou viável para aquelas pessoas que visitam a cidade principalmente a fim de comércio e negócios.

O prédio tem sua estrutura distribuída em cinco andares, 114 apartamentos para não fumantes dividido em categoria superior e luxo, um lobby com banheiro social, um restaurante, academia, elevadores, piscina e salas de eventos. Aqueles que se hospedam no local ainda tem a possibilidade que escolher qual a estrutura do apartamento, tanto na categoria superior como na categoria luxo, o hóspede pode optar por duas camas de solteiro ou uma de casal, além da possibilidade incluir um colchão avulso ou berço, ou até mesmo um quarto conjugado a outro para maior proximidade de seus acompanhantes.

As principais comodidades do edifício são representadas pela recepção e academia que se encontram disponíveis para utilização 24 horas, internet grátis por toda estrutura, estacionamento também sem nenhum custo, ar-condicionado, café da manhã cortesia e serviço de *room service* 24 horas. Todos os apartamentos possuem secador de cabelo, serviços de televisão a cabo, frigobar abastecido, telefone e escrivaninha.

Para se hospedar no estabelecimento é necessário que o *check-in* seja realizado após as 14 horas e o *check-out* até às 12 horas do dia seguinte, e em caso de hospedagem de menor de idade, o mesmo deve estar acompanhado de seu responsável legal, e esse deve portar a certidão de nascimento ou documento com foto do menor. Além disso, o pagamento deve ser realizado na hora no *check-in* por meio de débito em cartão (crédito ou débito), dinheiro em espécie ou transferência bancária, somente no caso de faturamento feito por empresas ou agências de viagens que o hotel oferece um prazo de no mínimo 15 dias e no máximo 30 dias para quitação da dívida.

Para que os serviços oferecidos sejam realizados na sua melhor perspectiva, o hotel conta com um quadro de funcionários alocados em oito departamentos visando atender todas as necessidades dos hóspedes antes, durante e depois da estadia. São eles, gerência geral, recepção, administração, vendas e reservas, alimentos e bebidas (A&B), governança, manutenção e recursos humanos (RH).

A gerência geral está no nível mais alto da hierarquia, o Gerente tem contato direto com a Rede administradora do hotel e com os investidores, esse é responsável pela tomada de decisões e administração do empreendimento. Os setores de recepção, governança, A&B, vendas e reservas, e manutenção, são voltados para realização de serviços durante a hospedagem. Esses serviços englobam limpeza dos quartos, troca de itens de higiene,

manutenção de aparelhos eletrônicos, *room service*, dentre os outros serviços relacionados à hospedagem.

O setor de Recursos Humanos é responsável pelos cuidados com os funcionários da empresa, como por exemplo, compra e distribuição de equipamento de proteção individual (EPI), confecção da folha de pagamento, conferência de ponto eletrônico, e admissão e demissão de funcionários.

O setor administrativo do hotel, conhecido como controladoria, cuida dos assuntos voltados para as finanças da empresa realizando o controle dos processos internos e garantindo que as informações estejam adequadas e atualizadas para auxiliar no processo decisório da gestão da empresa.

4.2 Apresentação e análise do caso

O estudo de caso desenvolvido visa analisar o gerenciamento do processo de contas a receber em um hotel de Uberlândia/MG pertencente a uma grande rede hoteleira.

A análise aqui apresentada foi desenvolvida a partir de uma entrevista respondida e argumentada com a *controller* do estabelecimento, da observação dos processos, por parte da autora desse estudo de caso, que participou como observadora e da pesquisa documental.

Primeiramente, foi estudado o setor controladoria como um todo. Foi observado que o setor é subdividido em três subsectores: contas a pagar, contas a receber e fiscal. A seguir é apresentada na Figura 1 como é feita essa divisão:

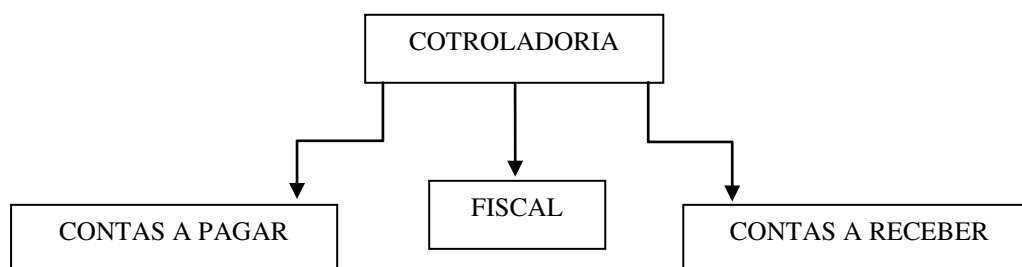


Figura 1 - Organograma do setor de Controladoria. Fonte: Elaborada pela autora.

Para Bohrer, Monsú e Stefany (2015), a controladoria implantada na hotelaria surge como um diferencial, pois com ela se torna essencial no controle dos diversos setores existentes, além de fornecer informações econômicas para auxílio na tomada de decisões.

Para que essas informações sejam geradas é necessário o desenvolvimento das atividades dos setores de contas a pagar, contas a receber e fiscal.

As atividades realizadas no departamento de contas a pagar estão relacionadas às operações de saída, nesse subsetor são realizados os pagamentos das obrigações, devoluções, o controle e conferência de fundo fixo, controle de fluxo de caixa, conciliações bancárias e conferência de caixa.

O setor fiscal é responsável pelas obrigações fiscais do empreendimento, como: o controle e lançamento de notas fiscais de entrada, apuração dos impostos e contribuições, elaboração das informações fiscais para envio aos órgãos públicos e conferência de estoque de mercadorias.

Por fim, o setor de contas a receber é a área que lida com os recebíveis do Hotel Contábil. Essa área é responsável por realizar todos os processos que envolvam o cliente final da empresa como, por exemplo, geração de notas fiscais de serviço e de saída de mercadoria, confecção e envio de faturamento, conciliação de cartões a receber e realização de cobrança de clientes inadimplentes.

A seguir é apresentado o passo a passo do processo de geração recebíveis:

1º Passo: Solicitação de reserva.

A solicitação de reserva marca o início do ciclo de hospedagem, é por meio dela que o cliente determina como será sua estadia. Nesse momento que o setor de reservas identifica quais são as características das hospedagens, como por exemplo, se o cliente é classificado como corporativo ou particular, a forma de pagamento desejada pelo cliente, qual a categoria do quarto que o cliente deseja reservar, qual será o período de hospedagem, qual o valor da diária que condiz com a categoria escolhida dentro do período, quantas pessoas irão se hospedar e quais os seus dados pessoais. As solicitações podem ser feitas via telefone, e-mail, portais responsáveis por reservas hoteleiras ou no balcão.

Foram identificadas as seguintes características sobre as formas de solicitação:

- a) Quando as reservas são solicitadas de forma particular, ou seja, um indivíduo sem vínculo com empresas que busca se hospedar naquele local, esse não necessita de uma formalização da hospedagem. Uma vez solicitada, a reserva será inserida no sistema e o próximo contato com o hóspede será somente na hora da hospedagem de fato. Esse

tipo de reserva também pode ser feito no balcão, ou seja, quando um hóspede chega sem nenhuma reserva feita antecipadamente pode ser feita na própria recepção de acordo com a disponibilidade de quartos.

- b) Quando as reservas são feitas de forma corporativa, ou seja, via empresa ou agência de viagens deve existir uma formalização dessa solicitação seja ela via e-mail ou voucher gerado pelo solicitante, em caso de agências de viagens. Esse tipo de hospedagem gera uma relação de contrato entre hotel e cliente onde o hotel se responsabiliza por garantir a reserva daquela estadia e a empresa ou agência de viagem assume a responsabilidade pelos gastos daquela hospedagem.

Nesse tipo de solicitação deve conter o nome do hóspede, o período de hospedagem, se o pagamento será faturado para empresa responsável ou debitado em cartão corporativo, o valor das diárias, se a empresa garante ou não no show (no caso do hóspede não comparecer, haverá a cobrança da primeira diária) e se a empresa irá cobrir somente os gastos com a diária ou se também cobrirá os extras consumidos pelo hóspede.

2º Passo: Hospedagem

Após a solicitação da reserva o próximo passo é a realização da hospedagem. Nessa etapa o hóspede chega até o Hotel Contábil e realiza o *check-in*, esse que deve ser realizado após as 14 horas, e assim pode desfrutar da sua estadia de acordo com o período acordado. Caso o hóspede necessite prorrogar a sua estadia o mesmo deve entrar em contato com setor de reservas e verificar se há disponibilidade e se empresa solicitante autoriza essa prorrogação. Findo o período de hospedagem, o hóspede realiza o *check-out* até às 12 horas do dia seguinte a última pernoite, esse pode ser realizado no prazo acordado ou antecipadamente de acordo com as necessidades do hóspede, e assim é finalizada a estadia.

3º Passo: Pagamento pelo cliente

O pagamento é o momento que transita da obrigação que o Hotel Contábil tem para com o hóspede ao direito que ele tem de receber pelo serviço prestado. O acerto pode ser realizado em forma de dinheiro em espécie ou transferência, por meio de cartão de crédito ou débito, ou via faturamento.

A partir do passo-a-passo estruturado anteriormente busca-se compreender como acontece o controle nesse tipo de processo. Para tanto, foram analisados os tipos de recebimento. A seguir, a Figura 2 mostra quais são os tipos de recebimento da empresa.

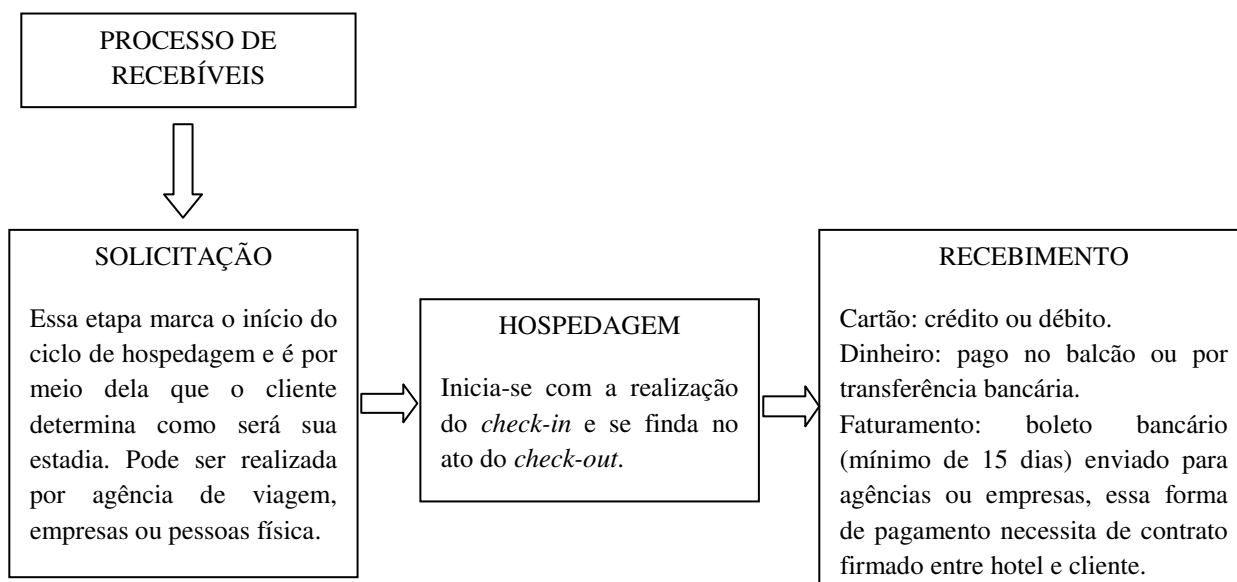


Figura 2 – Processo de recebíveis. Fonte: Elaborada pela autora.

Conforme Figura 2, pode-se observar que o processo de recebíveis se dá em três formas de pagamento. Foi identificado que quando a hospedagem é paga via cartão de crédito, seja ele corporativo ou particular, leva em torno de 20 a 30 dias para recebimento e foi observado que isso pode gerar um impacto significativo no fluxo de recebimentos uma vez que as despesas e custos gerados a partir das hospedagens são reconhecidos dentro do próprio mês e o recebimento pelo serviço talvez ocorra somente no mês seguinte, diferente do cartão de débito que é recebido no primeiro dia útil após o pagamento.

De forma semelhante ao cartão de crédito, acontece no caso de um faturamento onde os prazos de recebimento variam entre 15 e 30 dias, dependendo do contrato estabelecido entre hotel e cliente, esse meio também pode causar impacto no fluxo de caixa devido ao prazo que há entre a hospedagem e o pagamento.

Por fim, há a opção de pagamento em dinheiro à vista ou por meio de transferência bancária, verificou-se que esse meio é o que gera melhor impacto no fluxo de entradas devido ao curto prazo entre o fato gerador e o recebimento.

De acordo com a *controller*, foi citado que a empresa busca sempre o menor prazo de recebimento de clientes e o maior prazo para pagamento a fornecedores, fazendo com que as

entradas sejam suficientes para arcar com as dívidas da empresa e assim alcançar um bom índice de liquidez corrente.

A seguir são apresentadas as Tabelas 1 e 2 que mostram os valores recebidos e suas porcentagens evidenciando as formas de recebimento, respectivamente, nos anos de 2017 e 2018.

Tabela 1 - Recebimentos em 2017

Forma de recebimento	Valor (em reais)	Porcentagem (%)
Faturas	R\$3.122.836,38	43,03
Cartão de crédito	R\$3.775.810,22	52,03
À vista (dinheiro/cartão de débito)	R\$280.080,20	3,86
Depósito ou transferência	R\$85.372,70	1,18
Devolução de pagamento	- R\$6.657,17	-0,09
Total	R\$7.257.442,33	100%

Fonte: Elaborada pela autora.

De acordo com as Tabelas 1 é possível verificar que no ano de 2017 a forma de pagamento mais utilizada pelos clientes foi por meio de cartões de crédito no montante de R\$3.775.810,22, equivalente a 52,03% do valor total reconhecidos no ano. Nota-se também que os pagamentos do meio de faturamento somam um valor equivalente a 43,03% do total de recebimentos. A partir desses dados pode ser observado que 95,06% dos recebíveis no ano de 2017 são recebidos, no mínimo, 15 dias após a realização da hospedagem e já incorridos os gastos pertinentes aos serviços.

Tabela 2 - Recebimentos em 2018

Forma de recebimento	Valor (em reais)	Porcentagem (%)
Faturas	R\$2.861.151,56	42,95
Cartão de crédito	R\$3.462.399,07	51,98
À vista (dinheiro/cartão de débito)	R\$269.39,81	4,04
Depósito ou transferência	R\$72.236,16	1,08
Devolução de pagamento	- R\$3.514,17	-0,05
Total	R\$6.661.582,43	100%

Fonte: Elaborada pela autora.

Na Tabela 2 é possível verificar que os recebimentos por meio de cartões de crédito se mantiveram como forma de pagamento mais utilizada, seguida do faturamento. Nota-se

também que as porcentagens não modificaram significativamente, ou seja, pode-se dizer que a forma de pagamento optada pelos clientes se manteve no mesmo nível do ano anterior.

Um fato observado no Hotel Contábil é que os pagamentos realizados por meio de cartão de crédito embora possuam um prazo de recebimento de no mínimo 20 dias, apresentam menores riscos ao fluxo de entradas, pois uma vez efetivada a compra a operadora dos cartões arca com o pagamento e isso diminui o risco de perda de valores a receber.

De acordo com Potrich, *et al.* (2012), quando a empresa concede crédito ao cliente a partir de vendas a prazo, a mesma garante que seu número de vendas sofra um aumento significativo além do aumento do giro de estoque e rentabilidade do negócio.

Na perspectiva da *controller*, o faturamento é a forma de pagamento que mais traz riscos negativos para o fluxo de entradas apesar de gerar uma receita significativa para a empresa. Isso acontece porque as faturas são designadas para vários clientes distintos e o pagamento das despesas muitas das vezes não depende só da data de vencimento das duplicatas, mas também da situação financeira e administrativa da empresa devedora, gerando assim uma variável externa que influencia diretamente o Hotel Contábil.

Quando não é identificado o recebimento de uma fatura, logo se inicia a cobrança da duplicata a fim de sanar a dívida e compor o fluxo de entradas. A cobrança se dá de três formas, são elas:

- a) Administrativa: quanto à cobrança é realizada entre hotel e devedor.
- b) Corporativa: quando a cobrança é realizada entre a Rede administradora do hotel e devedor.
- c) Jurídica: quando é acionada a cobrança por meio de empresas que realizam cobrança de duplicatas, além de protesto em cartório.

Nos casos em que o recebimento se torna inviável, sem sucesso na cobrança e vencidas a mais de 180 dias, é necessário que os valores sejam reconhecidos como Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD) uma vez que escassas as formas de cobranças, se torna provável que não sejam recebidos esses valores.

A seguir as Figuras 4 e 5 mostram o valor do índice de inadimplência do setor de contas a receber da empresa, respectivamente, nos anos de 2017 e 2018.

POSIÇÃO COLUNADO 30, 60, 90, 120, 150, 180, +180								
A Vencer	30	60	90	120	150	180	+ 180	TOTAL
299.557,52	81.601,82	23.323,91	6.988,68	479,76	2.291,96	430,54	650,79	415.324,98
Índice <u>CAR</u> de Ineficiência: Total em aberto acima de 60 dias							34.165,64	8,23%

Figura 4 - Índice de inadimplência de 2017. Fonte: Dados da pesquisa.

Na Figura 4 mostra que o índice de ineficiência do setor de contas a receber em 2017 foi de 8,23%. Para cálculo dessa variável basta dividir os R\$34.165,64 (valor referente à soma dos valores correspondentes a 60, 90, 120, 150, 180 e +180 dias) pelo total de valores a receber, nesse caso, R\$415.324,98. A partir dessa variável é observado que 8,23% dos valores que a empresa tem a receber estão em desuso, ou seja, trazem desvantagem para o fluxo de entradas da empresa.

POSIÇÃO COLUNADO 30, 60, 90, 120, 150, 180, +180								
A Vencer	30	60	90	120	150	180	+ 180	TOTAL
345.468,85	32.391,10	5.027,60	12.855,59	2.152,15	964,48	67,40	4.753,31	403.680,48
Índice <u>CAR</u> de Ineficiência: Total em aberto acima de 60 dias							25.820,53	6,40%

Figura 5 - Índice de inadimplência de 2018. Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 5 mostra que em 2018 houve uma diminuição de índice de 8,23% para 6,40%. Segundo a *controller* da empresa, a Rede determina que um bom índice de inadimplência deva ser sempre abaixo de 6%, isso traz credibilidade ao negócio, pois quanto menor a relação entre devedores e total a receber, melhor se torna o desempenho dos disponíveis da empresa.

Conforme Figuras 4 e 5, é possível comparar os valores não recebidos em 2017 e 2018. Observa-se que em 2017 as duplicatas vencidas a partir de 60 dias até às vencidas a mais de 180 dias somam o total de R\$34.165,64, e em 2018 esse valor diminui para R\$25.820,53. Isso acontece, pois no decorrer de 2017 algumas cobranças de duplicatas vencidas a mais de dois meses foram bem-sucedidas.

Segundo a *controller* da empresa o ano de 2017 foi o que obteve maior dificuldade para cobrança de clientes inadimplentes devido às sequelas deixadas pela crise que o país sofreu entre 2014 e 2016. Segundo G1, o Brasil enfrentou a pior crise já registrada.

A economia brasileira passou nos últimos anos por uma brusca virada, saindo de um boom econômico para uma profunda recessão. O Brasil divulgou nesta terça-feira (7) seu segundo ano seguido de retração no

Produto Interno Bruto (PIB), o pior resultado da economia já registrado pelo IBGE. Em 2016, a economia encolheu 3,6%. Em um passado recente, a realidade era inversa e o país registrou seu maior avanço do PIB em 20 anos em 2010, quando a economia cresceu 7,5% (Site G1, 2017).

Além da inadimplência, outro fator que influencia no fluxo de recebimentos são os pagamentos de comissões para agências de viagens. As Tabelas 3 e 4 mostram, respectivamente, os valores das comissões pagas em 2017 e 2018 para as maiores agências com tarifas comissionáveis que são clientes do Hotel Contábil.

Tabela 3 – Comissões de 2017

Agência de viagens	Valor das diárias - 2017 (em reais)	Porcentagem (%) (sobre o valor da diária)	Valor das comissões – 2017 (em reais)
X	R\$77.532,56	18	R\$13.955,86
Y	R\$425.849,72	28	R\$119.237,92
W	R\$40.250,14	15	R\$6.037,52
Z	R\$320.356,34	13	R\$41.646,32
Total	R\$863.988,76		R\$180.877,63

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a Tabela 3, foi observado que o montante pago de comissões em 2017 para as maiores agências de viagens clientes do Hotel Contábil, equivale a 20,94% do total de recebimento adquirido no ano, isso ocorre devido às altas porcentagens acordadas com as agências fazendo com que o valor final de comissões pagas seja considerado significativo, podendo trazer riscos ao resultado.

Tabela 4 – Comissões de 2018

Agência de viagens	Valor das diárias – 2018 (em reais)	Porcentagem (%) (sobre o valor da diária)	Valor das comissões – 2018 (em reais)
X	R\$30.243,39	18	R\$5.443,81
Y	R\$369.393,84	28	R\$103.430,28
W	R\$47.540,36	15	R\$7.131,05
Z	R\$295.065,87	13	R\$38.358,56
Total	R\$742.243,46		R\$154.363,70

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que do ano de 2017 para 2018 houve uma diminuição dos valores pagos referentes à comissão de agências de viagens, essa diminuição foi diretamente influenciada

pela baixa nas vendas, já que as porcentagens não sofreram alteração. Em 2017 os valores pagos referentes comissões para as agências X, Y, W e Z foram, respectivamente, R\$13.955,86, R\$119.237,92, R\$6.037,52, R\$41.646,32. Contudo em 2018, os valores pagos as agências X, Y, W e Z sofreram as seguintes alterações, respectivamente, R\$5.443,81, R\$103.430,28, R\$7.131,05, R\$38.358,56.

Foi informado pela *controller* em entrevista realizada que as comissões reconhecidas, além de diminuir o valor a receber pelos serviços prestados, geram impacto no resultado da empresa uma vez que elas são consideradas como despesa de vendas, sendo assim, quanto maior as taxas de comissões, maior será o montante de despesa a deduzir do resultado da empresa ao fim do período.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo dessa pesquisa foi analisar o gerenciamento do processo de contas a receber em um hotel de Uberlândia/MG pertencente a uma grande rede hoteleira. Adicionalmente, aborda como funciona o processo desde a hospedagem até o recebimento pelo serviço. Trata de um hotel que faz parte de uma grande rede hoteleira multimarca independente que é considerada uma das maiores da América do Sul de capital fechado e uma das 100(cem) maiores do mundo.

A partir da observação do processo realizada em âmbito corporativo, aliada a entrevista realizada com o *Controller*, buscou-se identificar quais os fatores mais importantes na gestão do setor de contas a receber. No que diz respeito à gestão do setor concluiu-se que a controladoria implantada na hotelaria traz vantagens ao negócio, uma vez que ela é essencial para que os processos ocorram de forma eficaz, visando à geração de informações claras e precisas para auxiliar a gestão na tomada de decisões.

Referente ao controle existente no setor pode-se dizer que ele é de extrema importância, pois dentre as funções da controladoria identificou-se a busca pela melhoria dos resultados, o gerenciamento dos custos para maximizar as receitas e a busca pela excelência dos serviços prestados, sendo assim, é importante que o setor de contas a receber possua esse controle interno.

Os resultados apresentados pelo levantamento de dados apontam que os recebíveis surgem a partir de um processo que se dá em três passos, sendo eles, solicitação de reserva, hospedagem e pagamento. Foi verificado que os tipos de recebimentos aceitos pela empresa achem de forma diferente em termos de liquidez devido aos prazos distintos de recebimento de

cada um. Dentre os tipos de recebimentos aceitos no Hotel Contábil, pode-se dizer que as vendas por meio de cartão crédito têm destaque nos anos estudados, pois além de oferecer baixo risco de inadimplência ao setor, esse tipo recebimento aumenta o poder de compra dos clientes fazendo com que o volume de vendas cresça.

Observou-se que um dos problemas enfrentados pelo setor é a existência de clientes inadimplentes onde, dependendo a situação da cobrança (em casos de duplicatas vencidas mais de 180 dias), esses valores podem ser considerados como perda, reduzindo o ativo, e assim afetando o resultado do Hotel.

Por fim, ao analisar os valores referentes a comissões pagas para agência de viagens sobre os valores das diárias cobradas, concluiu-se que esses valores geram impacto sobre o resultado da empresa, pois são reconhecidos como despesa de vendas. Quando esses valores são considerados significativos, pode afetar negativamente o resultado além que de gerar valores que a empresa deixará de receber sobre o serviço oferecido.

Este estudo limitou-se à observação e análise dos processos de controle no setor de contas a receber realizados em um Hotel pertencente a uma rede em Uberlândia-MG, identificando como é realizado o processo de gerenciamento do setor. Pode-se concluir que existem várias variáveis envolvendo o setor de contas a receber, dentre elas, algumas trazem mais risco ao setor do que outras, como por exemplo, o faturamento que possui clientes voláteis em relação ao pagamento ao hotel.

Pode-se concluir que a gestão e o controle presente no setor de contas a receber no Hotel Contábil são essenciais para que os procedimentos financeiros sejam cada vez mais eficazes e rentáveis, assim evitando perdas e mantendo a continuidade da empresa.

Sugere-se para estudos futuros o levantamento de informações e observação dos demais setores da controladoria hoteleira a fim de identificar quais seus principais aspectos e como é realizada sua gestão, abrangendo ainda para hotéis que não pertencem à rede administradora de hotéis para fins comparativos de gestão.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, A. O segredo da hotelaria – artigo de Mário Cezar Nogalez. **Revista hotéis** (2012). Disponível em: <<http://www.revistahoteis.com.br/o-segredo-da-hotelaria-artigo-de-mario-cezar-nogales/>> Acesso em 01 de junho de 2018.

AMARAL JUNIOR, J. B. C. **O Turismo na periferia do capitalismo:** A revelação de um cartão postal. 650 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2008.

BOHRER, R.M.; MONSÚ, M.; STEFANI, M.P. **A implantação da controladoria hoteleira.** Revista Eletrônica de Ciências Contábeis, n. 6, 2015.

Disponível em: <<https://seer.faccat.br/index.php/contabeis/article/view/173/152>> Acesso em: 15 de maio de 2018.

CALLADO, A. A. C.; AMORIM, T. N. G. F. **Competências da função de *controller* em hotéis de grande porte da região metropolitana do Recife.** Revista Evidenciação Contábil e Finanças, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 57-73, mai./ago. 2017.

CALVENTE, M. del C.M.H.A; NAKASHIMA, S.K. **História do Turismo:** epítome das mudanças. Biblioteca digital de periódicos, v. 9, n. 2, p. 1-20, mai./ago. 2016. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/turismo/article/view/43151>> Acesso em: 17 de maio de 2018.

MONTEIRO, E. L. M.; *et al.* A controladoria e o controller no processo de gestão organizacional. Disponível em: <http://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/7controladoria_e_controller.pdf> Acesso em: 17 de maio de 2018.

G1 ECONOMIA. **Brasil enfrenta pior crise já registrada poucos anos após um boom econômico.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/brasil-enfrenta-pior-crise-ja-registrada-poucos-anos-apos-um-boom-economico.ghtml>> Acesso em: 25 de março de 2019.

G1 TRIÂNGULO MINEIRO. **Setor turístico de Uberlândia cresce quase 60% entre 2006 e 2014.** Disponível em:

<<http://g1.globo.com/minas-gerais/triangulo-mineiro/noticia/2015/12/setor-turistico-de-uberlandia-cresce-quase-60-entre-2006-e-2014.html>> Acesso em: 05 de outubro de 2018.

GASTAL, S. de A.; COSTA, L. de C. N.; MACHADO, F. C. **Hospitalidade e Acolhimento:** o século XIX no sul do Brasil. Revista Hospitalidade, São Paulo, v. VII, n. 1, p. 43-64, jan./jun, 2010.

IBGE. **Cidades e Estados.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/uberlandia.html?>> Acesso em: 15 de junho de 2018.

LIMA, J.E. De. **Análise histórica da evolução da controladoria no contexto da economia brasileira.** 2012. 41 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização) - Departamento de

contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Paraná, 2012.

LUNA, S. B. da S.; LEITÃO, C. R. S. **Rentabilidade de cliente e gestão em hotéis:** um estudo em Pernambuco. Revista Ambiental Contábil, Natal, v. 10, n. 2, p. 326-341, jul./dez. 2018.

LUNKES, R. J.; *et al.* **Análise das funções da controladoria em uma rede hoteleira.** Revista Eletrônica de Administração e Turismo, Florianópolis, v. 8, n. 4, p. 775-791, jan./jun. 2016.

LUNKES, R. J.; *et al.* **Estudo sobre a adoção de práticas de contabilidade gerencial em empresas hoteleiras de Florianópolis, SC, Brasil.** Revista Turismo e Análise, Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 216-235, mai./ago. 2018.

MARINHO, R.R.S. **A contabilidade como ferramenta de auxílio à controladoria na tomada de decisão.** 2012. 21 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) - Universidade Estadual da Paraíba, Paraíba, 2012.

PEIXOTO, A. F. S. **A estrutura da capital da indústria hoteleira em Portugal:** hotéis de 4 e 5 estrelas. 2017. 74 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Análise Financeira) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2017.

PREFEITURA DE UBERLÂNDIA. **Turismo.**

Disponível em: <<https://www.uberlandia.mg.gov.br/prefeitura/secretarias/desenvolvimento-economico-inovacao-e-turismo/turismo/>> Acesso em: 05 de outubro de 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul: Feevale, 2013.

PORTAL EDUCAÇÃO. **A Controladoria dos Hotéis.**

Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/turismo-e-hotelaria/a-controladoria-dos-hoteis/29437>> Acesso em: 10 de junho de 2018.

POTRICH, A. C. G.; *et al.* **Política de cobrança de contas a receber:** um estudo de caso no comércio varejista de materiais de construção. Sistema & Gestão Revista Eletrônica, v. 7, n. 3, p. 392-401, 2012.

RAMOS, A. da C.; CARVALHO, F.A. de. **Atuação do controller no setor hoteleiro:** algumas considerações à luz da literatura. Revista Pensar Contábil, v. 7, n. 29, 2005.

SANTOS FILHO, J. dos. **Militante político republicano, Charles Ribeyrolles e a hospitalidade no Brasil Império.** Revista Hospitalidade, São Paulo, ano VI, n. 1, p. 16-33, jun. 2009.

SANTOS, E. R. da S.; TONIN, João Ricardo. **Análise da Gestão de contas a receber de uma empresa do segmento de tecnologia da informação.** In: III Seminário Empresarial e III Jornada de TI, 2015, Maringá. Maringá: Faculdade Cidade Verde.

SANTOS, J. S. dos. **Análise de crédito e gestão do contas a receber na empresa TNT Mercúrio.** 2013. 42 f. Artigo científico (Bacharel em Administração) - Faculdade Luterana São Marcos, Alvorada, RS, 2013.

SILVA, A. F.; *et al.* **Análise do impacto de recebíveis nos indicadores econômico-financeiros das organizações.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 25., Vitória, 2018.

UIPI. **Turismo de negócios registra crescimento de quase 60% em Uberlândia.**

Disponível em: <<http://uipi.com.br/destaques/destaque-1/2015/12/16/turismo-de-negocios-registra-crescimento-de-quase-60-em-uberlandia/>> Acesso em: 19 de fevereiro de 2019.

ULIANO, A. C. **Controle Interno de Contas a Receber:** um estudo de caso em uma empresa comercial de pequeno porte. 2007. 66 f.. Monografia (Ciências Contábeis) - Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Tradução de Cristhian Matheus Herrera. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.