

A organização do departamento contabilístico de um grupo de hotelaria familiar: Estudo de caso do Ciprotur Hotel Group

Relatório de Estágio

Carolina Machado Silva

Mestrado em

Ciências Económicas e Empresariais



A organização do departamento contabilístico de um grupo de hotelaria familiar: Estudo de caso do Ciprotur Hotel Group

Relatório de Estágio

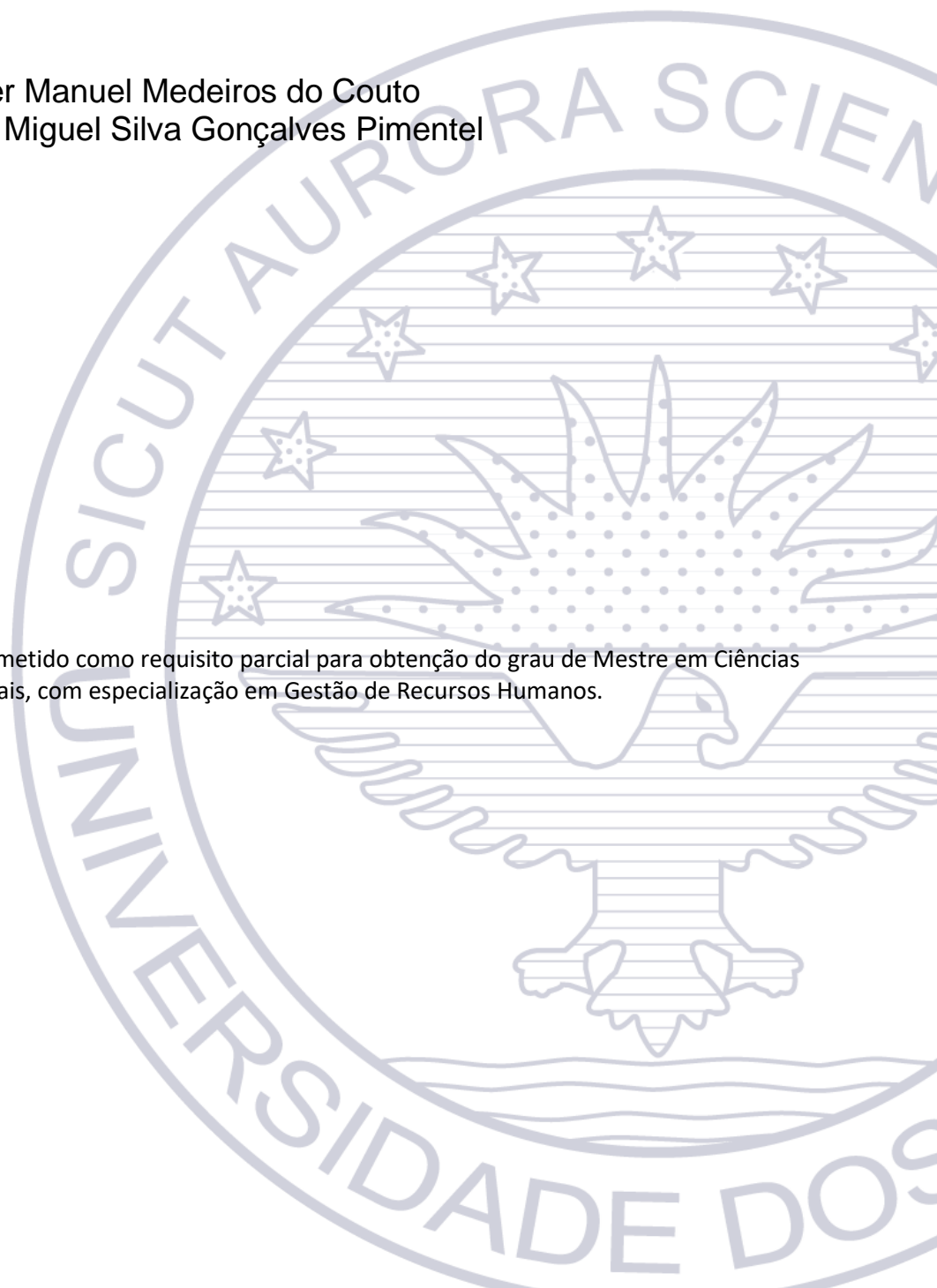
Carolina Machado Silva

Orientadores

Prof. Doutor Gualter Manuel Medeiros do Couto

Prof. Doutor Pedro Miguel Silva Gonçalves Pimentel

Relatório de estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos.



RESUMO

O presente relatório é o resultado do estágio realizado no âmbito do Mestrado em Ciências Económicas e Empresarias, lecionado pela Universidade dos Açores, tendo decorrido entre o dia 1 de outubro de 2021 e o dia 31 de março de 2023, na empresa Ciprotur Investimentos Turísticos, Lda, sediada em Ponta Delgada.

O estágio foi desenvolvido no departamento financeiro, sob a orientação na empresa do Sr. Hélio Oliveira e teve com principal atividade a função de contabilidade.

Na primeira parte do relatório são abordados os departamentos de back-office, com especial foco para o departamento financeiro, onde decorreu o estágio. De modo a melhor compreender a organização dos departamentos financeiros, são apresentados dois exemplos distintos dos do estudo de caso.

Na segunda parte do relatório procede-se à caracterização da entidade onde foi desenvolvido o estágio bem como a descrição de todas as atividades realizadas. De forma a complementar esta fase, é feita uma análise crítica à entidade e a todas as tarefas executadas, interligando-as com conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico.

Foi possível concluir que os departamentos de back-office na hotelaria são de extrema importância, pois são eles que garantem o bom funcionamento das áreas de front-office e permitem que os trabalhos das mesmas sejam executadas com eficiência.

Palavras-chave: Contabilidade, Hotelaria, Departamento Back-office, Gestão Financeira.

ABSTRACT

This report is the result of the internship carried out in the scope of the Master in Economics and Business Sciences, taught by the University of the Azores, which took place from October 1st, 2021 to March 31st, 2023, in the company Ciprotur Investimentos Turísticos, Lda, located in Ponta Delgada.

The internship was developed in the financial department, under the orientation of Mr. Hélio Oliveira and had the accounting function as its main activity.

In the first part of the report the back-office departments are discussed, with special focus on the financial department, where the internship took place. To better understand how financial departments are organized, two examples are presented, different of the case study.

In the second part of the report we describe the entity where the internship was developed all the activities realized. For to complement this phase, a critical analysis of the entity and all the activities executed is made, interconnecting them with the knowledge acquired on the academic course.

It's possible to conclude that the back-office departments in the hospitality are extremely important, because they are the ones that ensure the good functioning of the front-office areas and allow their works to be executed efficiently.

Keywords: Accounting, Hotel, Back-office Department, Financial Management

AGRADECIMENTOS

A elaboração deste relatório não teria sido possível sem o apoio de todos os que me motivaram e acompanharam ao longo de todo este percurso académico.

Primeiramente quero agradecer aos meus pais, Helena e Emanuel, por nunca terem desistido de mim e por me terem dado a possibilidade de hoje ser quem sou.

Um agradecimento em especial à minha irmã, Jessica, que foi um grande pilar importantíssimo, na concretização de todo este trabalho.

Aos meus avós e padrinho, Eduarda e José, agradeço toda a sabedoria e carinho que me deram.

Agradeço ao meu namorado, Carlos, que sempre me acompanhou e apoiou em todas as minhas decisões.

Agradeço aos meus orientadores, Prof. Doutor Gualter Couro e Prof. Doutor Pedro Pimentel, pelas suas disponibilidades e pela cooperação na realização deste relatório.

Um agradecimento à equipa do Ciprotur Hotel Group, em especial ao meu orientador, Hélio Oliveira, por toda a sua dedicação e todos os ensinamentos. Agradeço também à Dra. Cláudia Faias e ao Dr. Tiago Soares, pela boa receção e integração nesta grande equipa de trabalho que é o Ciprotur Hotel Group.

À minha melhor amiga, Bárbara, agradeço por ter estado sempre presente em todo o meu percurso académico.

Sem vocês nada disto seria possível.

Muito obrigada a todos!

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
AGRADECIMENTOS	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
LISTA DE ABREVIATURAS.....	vii
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA	2
2.1 Definição de <i>Back-Office</i>	2
2.2 Influência das tecnologias no <i>back – office</i> das empresas	3
2.3 Gestão Financeira na Hotelaria.....	5
2.3.1 Departamento Financeiro	6
2.4 Exemplos – departamentos financeiros de outras unidades hoteleiras	9
2.4.1 Caso “Formosa Park Hotel Apartamento”	9
2.4.2 Caso “Sheraton Lisboa Hotel & SPA.....	11
CAPÍTULO III – CARATERIZAÇÃO DO CIPROTUR HOTEL GROUP	14
4.1 Caraterização da entidade	14
4.2 História do Grupo	15
4.3 Estrutura Organizacional	17
4.4 Organização da Contabilidade do Grupo.....	19
3.4.1 Sistemas de Informação.....	19
3.4.2 Organograma do departamento financeiro	20
3.4.3 Diretora Executiva.....	20
3.4.4 Diretor Financeiro.....	21
3.4.5 Assistente do Diretor Financeiro	22
3.4.6 Contas a pagar / Tesouraria	22
3.4.7 Contas a receber.....	23
3.4.8 Gestor do Economato	24
Capítulo IV – Atividades Desenvolvidas no Estágio	25
4.1 Pagamentos	25
4.1.1 Transferências Bancárias	26
4.1.2 Pagamentos de Serviços	26
4.1.3 Pagamentos ao Estado	27
4.1.4 Taxa Social única.....	27

4.2	Emissão de notas de pagamento	28
4.3	Tesouraria	29
4.3.1	Conferência de Caixas	29
4.3.2	Preparação dos Depósitos Bancários	30
4.3.3	Realização dos depósitos bancários.....	31
4.3.4	Fundo de Maneio das secções Front-Office do Hotel	31
4.4	Conferência de Saldos de Fornecedores	32
4.5	Classificação de faturas	32
4.6	Consulta dos bancos.....	33
Capítulo V – Análise Crítica ao Estágio.....		34
5.1	Análise crítica à entidade	34
5.2	Análise crítica às atividades desenvolvidas	35
5.2.1	Pagamentos	36
5.2.2	Emissão de notas de pagamento	36
5.2.3	Tesouraria	36
5.2.4	Conferência de Saldos	37
5.2.5	Classificação de Faturas	37
5.2.6	Consulta dos Bancos.....	38
CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO.....		39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-Departamento financeiro do Formosa Park Hotel	10
Figura 2- Funções do departamento financeiro do Formosa Park Hotel.....	10
Figura 3- Departamento financeiro do Hotel Sheraton Lisboa Hotel & Spa.....	11
Figura 4- Funções dos colaboradores do departamento financeiro do Sheraton Lisboa Hotel & Spa	12
Figura 5- Funções dos colaboradores do departamento financeiro do Sheraton Lisboa Hotel & Spa	12
Figura 6- Organograma Hotel do Mar, Hotel Colombo, Hotel Antília	19
Figura 7- Descrição do Departamento Financeiro do Ciprotur Hotel Group	20

LISTA DE ABREVIATURAS

F&B – Food and Beverage

ERP – Enterprise Resource Planning

IRS – Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares

IVA – Imposto sobre o valor acrescentado

POS – Point of Sale

ROC – Revisores Oficiais de Conta

SNS – Sistema de Normalização Contabilística

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

TPA – Terminal de Pagamento Automático

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio intitulado “A organização do departamento contabilístico de um grupo de hotelaria familiar: estudo de caso do Ciprotur Hotel Group” foi desenvolvido no âmbito do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos, lecionado na Universidade dos Açores.

O estágio decorreu na empresa “Ciprotur Investimentos Turísticos, Lda”, com sede na freguesia de São José em Ponta Delgada, entre os dias 1 de outubro de 2021 e 31 de março de 2023, sob a orientação do Prof. Doutor Gualter Couto e do Prof. Doutor Pedro Pimentel na Universidade dos Açores e do Sr. Hélio Oliveira, na empresa.

No que diz respeito à organização deste relatório, o mesmo encontra-se dividido em 6 capítulos.

Após o presente capítulo introdutório, temos o segundo capítulo, onde se apresenta uma revisão de literatura sobre os departamentos de back-office e a sua importância nas unidades hoteleiras. Nesta parte, atribui-se um foco especial ao departamento financeiro, visto ter sido a secção onde decorreu o estágio, apresentando alguns exemplos de unidades hoteleiras distintas das do estudo de caso.

No terceiro capítulo, efetua-se a caracterização da entidade promotora do estágio. Para tal é apresentado a sua história e a sua estrutura organizacional. Sendo o âmbito de atuação do estágio, a contabilidade, torna-se pertinente, o estudo em específico do departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group.

No quarto capítulo, são relatadas todas as atividades que foram realizadas no decorrer do estágio.

Em conformidade com o capítulo 4, surge o quinto capítulo como uma análise crítica às atividades desenvolvidas, alertando em cada uma delas, quais as unidades curriculares relevantes para a sua execução.

Por fim, no sexto capítulo, é apresentado as principais conclusões que foi possível retirar com a realização deste relatório.

CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA

No presente capítulo realizar-se-á uma revisão de literatura sobre o conceito de *Back-Office* e a sua importância no contexto da hotelaria. Para além disso, ainda é referido nesta secção a influência que a tecnologia tem nos departamentos de back-office. É também abordado o departamento financeiro, como secção integrante dos departamentos de back-office, assim como alguns exemplos, dentro de unidades hoteleiras.

2.1 Definição de *Back-Office*

O *Back-office* é um conceito que pode ser definido ou associado aos departamentos administrativos que não têm contacto direto com o cliente (king, 2003). São considerados elementos intangíveis dentro de uma organização.

Em conformidade com Mota (2016), este conceito abrange os departamentos que prestam serviços ao *front-office*, pelo que podemos assumir que o trabalho do back-office está relacionado com todos os departamentos que possam englobar uma empresa.

O trabalho realizado no *back-office* também pode ser caracterizado por uma certa padronização, uma vez que acaba por ser um trabalho rotineiro, resultando na simplificação das tarefas realizadas (Howcraft e Richardson, 2012).

Segundo Korczynski (2004), o trabalho do *back-office* tende a ser marginalizado quando o mesmo é comparado com os departamentos da linha da frente, tendo como principal consequência a desmotivação de quem realiza este tipo de trabalho. Na realidade, os departamentos *back-office* são de igual forma tão importantes como os de *front-office*, pois estes garantem que o trabalho da linha da frente seja mais eficaz e eficiente, atribuindo respostas rápidas e seguras aos clientes e, dando assim, qualidade aos serviços prestados (Moura, 2020). King (2003) salienta, ainda, que uma grande parte dos lucros resultantes do *front-office* devem-se essencialmente ao trabalho de *back-office*.

Como já mencionado anteriormente, os departamentos de *back-office* são definidos como o oposto dos departamentos de *front-office*. Estes são os departamentos dentro de uma empresa, onde as atividades que lá decorrem exigem um contacto direto com o cliente e que são vivenciadas diretamente por eles (Zormedijk e Vries, 2007). No contexto

da hotelaria, o *front-office* pode ser equiparado à recepção, no qual inicia e termina todo o contacto direto com o cliente, merecendo destaque por isso.

São departamentos como os administrativos, os financeiros, os de reservas, os de contabilidade, a secção de compras (economato), a lavandaria, a manutenção e o *housekeeping* (andares) que integram o *back-office* e permitem assegurar a qualidade do serviço prestado na hotelaria, pois a organização e funcionamento dos hotéis deve-se, sobretudo, aos que estão na retaguarda, dando, por sua vez, suporte aos do *front-office*.

Contudo, o *back-office* nem sempre consegue responder com a maior rapidez possível, pois o seu trabalho depende de um conjunto de ferramentas digitais que muitas vezes não têm capacidade de dar resposta de modo mais célere.

Tendo em conta que no setor da hotelaria enquadram-se empresas prestadoras de serviço, sendo o caso, especificamente, dos hotéis, a qualidade do serviço final prestado ao cliente dependerá sempre de todos os envolvidos nas operações, quer sejam colaboradores de *back-office* quer do *front-office*, sendo de salientar ainda o facto de haver dois conceitos para definições diferentes (*back-office vs. front-office*) não têm que haver agrupamentos de colaboradores para cada tipo de função (Zormedijk e Vries, 2007), pois trabalhadores de ambos os departamentos podem acumular funções, como é o caso, na hotelaria, por exemplo um gestor de contas correntes de clientes (*back-office*) pode ser também chefe de recepção ou até mesmo rececionista (*front-office*).

De um modo geral, todos estes departamentos existentes nas unidades hoteleiras são igualmente importantes, ainda que a recepção possa ser considerada o verdadeiro pilar das empresas hoteleiras. Ela fornece a informação aos restantes departamentos para que estes possam trabalhar e assegurar o bom funcionamento dos hotéis, tendo sempre em conta um objetivo comum, a fidelização do cliente e, por conseguinte, o aumento da capacidade de gerar receitas.

2.2 **Influência das tecnologias no *back – office* das empresas**

A tecnologia pode ser definida como sendo um conjunto de instrumentos, conhecimentos, métodos e técnicas de trabalho (Mota, 2016). É um termo que não tem uma definição concreta, nem gera preocupações nas pessoas na sua definição.

Para Gonçalves (1994), as tecnologias são representadas por um conjunto de características específicas do sistema técnico, que compreende todas as técnicas, ferramentas e métodos necessários para a execução das tarefas.

O desenvolvimento das tecnologias dentro das empresas deu-se entre 1970 e 1980, quando os fornecedores de hardware começaram a disponibilizar ferramentas automáticas de escritório, tais como os computadores e os softwares, que permitiam o uso da ferramenta *word*, o correio eletrônico, os pequenos bancos de dados e, ainda, os calendários e as agendas (Noble, 1995).

As novas tecnologias terão sempre um papel influenciador nas organizações, principalmente, nas atividades de gestão (*back-office*). De todas as tecnologias, as de informática são as que têm assumido uma maior relevância nos últimos tempos, fazendo aumentar a nossa capacidade de trabalho mental, permitindo uma melhor redistribuição do tempo necessário às atividades realizadas (Graeml, 2006).

No que concerne à indústria turística, são as TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) que têm um maior impacto no trabalho, pois permitem que as empresas do setor se tornem competitivas, melhorando a eficiência das operações, com o consequente aumento dos rendimentos e diminuição dos custos. Assim, como refere Machado e Almeida (2003), as empresas obtêm vantagens competitivas sobre os preços e custos de produção mais baixos.

O e-mail é a ferramenta de comunicação mais utilizada pelas organizações para estabelecer contacto com os fornecedores nas tarefas de *back-office*, quer seja para troca de recibos, faturas, extratos e até mesmo para negociações.

O Enterprise Resource Planning (ERP) Primavera foi uma inovação tecnológica que apareceu em 1993 que simplificou o acesso à informação e tornou as operações e as equipas mais rápidas e produtivas. É um software de gestão, faturação, ERP, POS (Point of Sale) e de recursos humanos que auxilia e é essencial ao trabalho de *back-office*. Nos departamentos financeiros e administrativos a maioria do trabalho é desenvolvido através deste software “ERP Primavera” e sem ele torna-se quase impossível aceder às informações.

Os sistemas ERP conseguem integrar toda a informação que uma empresa dispõe desde as suas compras, os seus fornecedores, os seus clientes, os itens de tesouraria e ainda toda a informação sobre os seus colaboradores (Almeida, 2019).

Azevedo e Serdeira (2001) conseguiram enumerar todas as áreas de uma unidade hoteleira que podem ser potenciadas pelas tecnologias, como a cobertura pelo software ERP:

- 1) *Front-office*: Funções de gestão de clientes, receção, serviço de quartos e segurança;
- 2) Recursos Humanos: Funções de Processamento salarial e gestão de horários;
- 3) *Back-office*: Atividades administrativas, financeiras e de contabilidade;
- 4) *Food & Beverage* (F&B): Gestão operacional do hotel, ao nível de bebidas, alimentação e respetivos equipamentos;
- 5) *Sales & Catering*: Funções de reserva de artigos e gestão das áreas, tipo de salas e quartos, ou seja, a gestão comercial da unidade de alojamento;
- 6) Gestão de Manutenção: Custeio de colaboradores e materiais, gestão das áreas e gastos como por exemplo da eletricidade;
- 7) Comunicações: Gestão da integração das comunicações externas e internas, incluindo telefones, sistema de televisão por box, incluindo também a gestão da informação no que diz respeito à recolha de reservas e pedidos de informação via internet.

Todas estas novas tecnologias provocam alterações nas organizações e não conseguem mecanizar as atividades sem que haja efeitos colaterais no trabalho já existente. No entanto, estas inovações são essenciais para deixar as empresas competitivas e facilitar o trabalho dos colaboradores, maximizando, assim, a riqueza das empresas.

2.3 Gestão Financeira na Hotelaria

A gestão financeira passa por funções de planeamento e de tomada de decisões, de modo que haja um controlo dos resultados de cariz financeiro de empresas, conseguindo-se resolver os problemas que possam estar associados e atingir a eficácia da gestão (Craveiro, 2013).

A utilização da gestão financeira tende a ser cada vez mais importante para as empresas, incluindo as da indústria hoteleira, que apresentam uma grande complexidade ao nível financeiro, pois são influenciadas por fatores sazonais e pela quantidade de bens perecíveis que oferecem.

A gestão financeira intervém em grandes duas áreas: a área operacional e a área estratégica. A gestão estratégica está relacionada com o planeamento de negócios e com a sua respetiva orçamentação, enquanto a gestão operacional está focada na verificação das receitas e custos das empresas (Gonçalves, 2021).

Cheng e Mendes (1989) referem que os departamentos financeiros são uma das áreas das empresas que devem ser tidas em conta, pois é lá que se desempenham funções de geração e aplicação de recursos monetários.

A gestão financeira é mais do que uma simples demonstração de custos, pois também é uma forma de controlar estes mesmos custos e ações, tendo em conta uma análise de responsabilidade – custo – desempenho (Gonçalves, 2021). Contudo, na indústria hoteleira, fazer este tipo de análises sem um estudo do mercado (segmentação) e sem conhecimento dos clientes (*targeting*), torna-se praticamente impossível.

Burguess (2007) privilegia que cada unidade hoteleira, independentemente da cadeira hoteleira onde se insere, deve ter a sua própria gestão e não uma gestão única comum a todos os hotéis, pois seria prejudicial para a gestão individual de cada hotel, uma vez que cada um dispõe de necessidades e carências únicas.

2.3.1 Departamento Financeiro

O diretor financeiro é o responsável pelo planeamento, a operacionalização e o controlo dos custos e proveitos de uma unidade hoteleira (Cheng e Mendes, 1998). Contudo, os autores ainda defendem que esta responsabilidade deve ser partilhada pelos diretores dos restantes departamentos de uma unidade hoteleira, no que diz respeito a entradas e saídas de fundos.

As funções do diretor financeiro estão todas relacionadas com a gestão financeira, no que concerne ao desenvolvimento de políticas ou estratégias financeiras. É visto também como sendo um analista, pois é quem prepara e analisa os relatórios, prepara as previsões

e, por conseguinte, analisa o desempenho financeiro da empresa (Magginson e Smart, 2009).

Craveiro (2013) salienta que a pessoa com o cargo de diretor financeiro, apesar de ter uma responsabilidade partilhada, deverá continuar a estimular a eficiência do hotel, pois só assim se conseguirá o desejado aumento da rentabilidade.

O *Controller* é quem dentro de um departamento financeiro se responsabiliza pelos relatórios e pela contabilidade, auxiliando na apresentação de medidas e soluções de melhoria (Gonçalves, 2021).

Para Megginson & Smart (2009), um *Controller* é o responsável pela formulação e implementação de planos financeiros, quer sejam para empresas na sua generalidade ou até mesmo para divisões dentro da mesma. É, também, quem supervisiona a contabilidade do hotel e as operações de tesouraria.

O *Controller* é considerado “o polícia” da empresa, pois tem um papel de fazer cumprir, aconselhar, informar e reportar, garantindo sempre que tudo está em conformidade com as leis (Gibson, 2002).

As unidades hoteleiras que possuem um *Controller* profissionalmente mais qualificado, conseguem uma gestão financeira mais eficiente e eficaz (Lamminmaki, 2008).

Dentro de um departamento financeiro, temos ainda uma secção de contas a pagar (*accounts payable*) e de contas a receber (*accounts receivable*). Ambas as secções estão correlacionadas e são igualmente importantes na tomada de decisão de capital circulante.

A pessoa que trata do *Accounts Payable* é responsável por pagar o valor em dívida aos fornecedores como resultado da compra de bens e serviços de uma organização. É nesta secção que fazem parte todas as despesas da empresa. Mautz (1975, citado por Demeneck, 2005) diz que as compras realizadas devem vir acompanhadas por um relatório a ser conferido no momento da sua receção, com a respetiva fatura e nota de encomenda. O responsável por esta secção tem ainda de ter em atenção as datas de vencimento, de modo que não haja atrasos nos pagamentos e se possam evitar coimas (Demeneck, 2005).

A secção do *Accounts Receivable* trata de todo o valor que está em dívida pelos clientes a uma organização. Segundo Craveiro (2013), as empresas com maiores receitas conseguem oferecer aos clientes melhores condições de financiamento.

Esta é uma divisão do departamento financeiro que requer mais atenção e cuidado, pois a abertura de crédito ao cliente deve seguir um conjunto de procedimentos e responsabilidades, tais como:

- 1) Avaliar o perfil da organização;
- 2) Avaliar o risco do que poderá ser devedor;
- 3) Aprovação do crédito;
- 4) Acompanhamento até à sua maturidade;
- 5) Receber a dívida.

Segundo estes critérios, consegue-se obter um bom controlo do *accounts receivable*, diminuindo, assim, a probabilidade de ocorrência de erros e fraudes e perante a presença dos mesmos, ser possível identificá-los. (Demeneck, 2005).

Ainda dentro do departamento financeiro, existe um colaborador responsável pelo Caixa geral /Bancos. É nesta secção que se consegue obter um controlo dos valores monetários que entram e saem da empresa (Craveiro, 2013).

As contas de caixa e de extratos bancários refletem os valores gerados pelas empresas. É extremamente relevante o controlo interno destas contas através de determinados procedimentos, para que sejam evitados desfalques e desvios (Demeneck, 2005). Tais procedimentos passam, segundo Attie (1998, citado por Demeneck, 2005) pela:

- Existência de colaboradores diferentes para quem é responsável pelos montantes e para quem os confere;
- Existência de um modelo de aprovação de pagamentos;
- Reconciliação das contas bancárias por alguém externo a esta função, como por exemplo, um contabilista;
- Existência de fundos de caixa com baixos montantes;
- Controlo dos pagamentos;

- Assegurar que todos os pagamentos e recebimentos estão registados no sistema; e
- Verificar se os valores depositados correspondem aos recebidos.

A separação de responsabilidades entre quem ainda cuida dos montantes e de quem os contabiliza é um procedimento de controlo interno crucial, defende Lunkes (2008), da mesma forma que os colaboradores de um ecónomato não devem ser responsáveis pela conferência e pagamentos das mercadorias.

2.4 Exemplos – departamentos financeiros de outras unidades hoteleiras

De modo a compreender a forma como se organizam os departamentos financeiros na prática, são usados como enquadramento, dois exemplos, de unidades hoteleiras diferentes, com a sua respetiva caracterização e as funções desempenhadas pelos seus colaboradores em cada um delas.

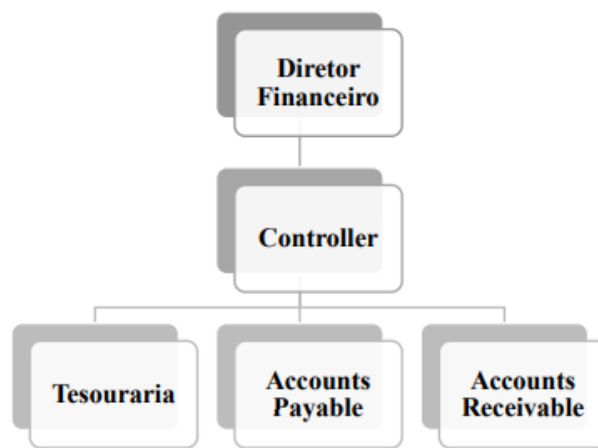
2.4.1 Caso “Formosa Park Hotel Apartamento”

O “Formosa Park Hotel Apartamento” é uma unidade hoteleira pertencente ao grupo JW Marriott Hotels e Resorts. Esta empresa opera, internacionalmente, mais concretamente na Europa e no Médio Oriente, sendo conhecida por gerir propriedades de luxo, operar em campos de golfe e navios de cruzeiro.

A empresa iniciou em Portugal em 1989, com a aquisição de um resort de luxo, sendo este constituído por um campo de golfe e o Formosa Park Hotel na luxuosa Quinta do Lago, da costa algarvia.

Na figura 1 está representado o organograma do departamento financeiro do Formosa Park Hotel (Sebastião, 2017).

Figura 1-Departamento financeiro do Formosa Park Hotel



Fonte: Sebastião, 2017

Como se pode visualizar na figura 1, existem cinco secções dentro deste departamento financeiro, cada uma alocada a um colaborador diferente, nomeadamente, o diretor financeiro, o *controller*, o tesoureiro, o *accounts payable* e o *accounts receivable*.

A figura 2 que se segue abaixo apresenta o resumo das funções de cada secção.

Figura 2- Funções do departamento financeiro do Formosa Park Hotel

Diretor Financeiro	Controller	Tesouraria	Accounts Payable	Accounts Receivable
Preparar documentos de apoio às auditorias	Elaborar relatórios financeiros	Abertura/Fecho dos terminais de multibanco	Tratar da documentação de contas a pagar	Conferir as contas de clientes
Preparação do plano de negócios	Analisar desvios orçamentais	Emissão de Recibos	Criar novas contas de fornecedores	Solicitar pagamento de débitos vencidos
Elaborar reporting mensal com os resultados financeiros	Verificar a consolidação de contas	Efetuar depósitos bancários	Acompanhar os débitos diretos	Elaborar processos de contencioso
Gerir controlo dos inventários	Preparar o budget anual	Conferir movimentos bancários	Emissão de faturas	Classificar documentos e lançar nos diários
Supervisionar os registos contabilísticos das diferentes secções	Colaborar na elaboração do relatório e contas	Verificar e registar todos os recebimentos no sistema informático	Encontro de contas com a secção das compras e de contas a receber	Atender pedidos e reclamações de clientes e a sua resolução
Assegurar que a informação contabilística está dentro dos prazos	Preparar a informação financeira para os bancos	Registar valores recebidos por transferência bancária	Registo de Faturas e a sua classificação financeira e analítica	Conferir recebimentos feitos e lançar nas contas clientes;
Efetuar mensalmente o fecho de contas	Assegurar a rentabilidade do negócio	Análise de fornecedores a pagar	Confirmação de saldos com os fornecedores	Encerrar contas correntes

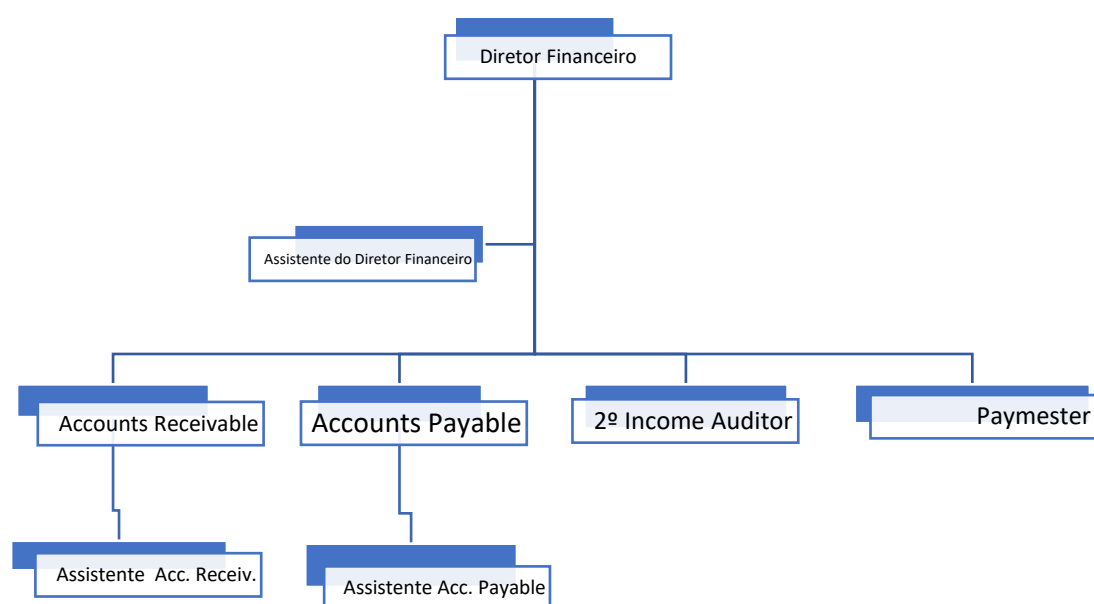
O Formosa Park Hotel Apartamento tem um organograma representado de forma hierárquica, sendo que os colaboradores da tesouraria, *accounts receivable* e *accounts payable* reportam ao *controller*; e este por sua vez reporta ao diretor financeiro. É o diretor financeiro quem passa a informação diretamente ao diretor geral do hotel.

2.4.2 Caso “Sheraton Lisboa Hotel & SPA

O Sheraton Lisboa Hotel & Spa pertence ao grupo Starwood Hotel & Resorts Worldwide e é considerada uma das maiores empresas de hotelaria e lazer a nível mundial. O hotel, em Portugal, foi fundado a 1972, na cidade de Lisboa e foi conhecido por revolucionar a indústria hoteleira portuguesa com novos conceitos, tais como: a Happy Hour, o Piano Bar, entre outros (Craveiro, 2013).

No que diz respeito ao departamento financeiro do hotel mencionando anteriormente, o mesmo é constituído por oito colaboradores e representa-se pelo organograma da figura 3.

Figura 3- Departamento financeiro do Hotel Sheraton Lisboa Hotel & Spa



Fonte: Craveiro, 2013

Cada colaborador desempenha uma função distinta, não havendo sobreposição de cargos. É de salientar que este departamento financeiro não dispõe de um *controller*, sendo o cargo gerido pelo diretor financeiro.

O *income auditor* é o colaborador que trata da documentação de todas as receitas diárias da empresa. Faz parte desta função manter a manutenção e a atualização das declarações financeiras e dos relatórios contabilísticos, de modo a manter e a melhorar a precisão e eficiência do hotel.

As funções dos colaboradores das várias secções do departamento financeiro do *Sheraton Lisboa Hotel & Spa*, estão resumidas na figura 4.

Figura 4- Funções dos colaboradores do departamento financeiro do *Sheraton Lisboa Hotel & Spa*

Diretor Financeiro	Supervisão e controlo de todas as secções do departamento
	Elaboração de Orçamentos com a ajuda das outras secções
	Aprovação e verificação de todos os processos de pagamentos
	Aprovação de compras
Assistente do Diretor Financeiro	Substituto do diretor financeiro na sua ausencia
	Assistir o diretor financeiro
	Previsão de todos os custos
	Alocar custos e receitas por departamentos e respetiva comparação com previsões
	Reconciliar as contas de lançamento de receitas e custos
	Manter uma linha direta de contacto entre todos os colaboradores do departamento
Accounts Receivable	Conferencia de faturas de clientes com o crédito aberto e envio das mesmas para pagamento
	Arquivo de faturas pagas com cartão de crédito
	Emissão de Notas de Crédito e arquivo das mesmas
	Correção de erros na faturação
	Lançamento de cartões, pagamentos e comissões
	Responsável pelo correio da empresa.
Accounts Payable	Lançamento de faturas com/sem nota de encomenda
	Pedido de notas de crédito
	Reconciliação de contas correntes de fornecedores
	Processar pagamentos.
	Pagamento de impostos
	Responsável pelo livro de caixa.

Figura 4 - Continuação

Income Auditor	Abrir contas correntes de clientes e fornecedores
	Verificar saldos de pagamento do front office
	Reconciliação de contas bancárias e verificação das despesas
	Conferir relatórios do Night Auditor com o relatório de vendas
Caixa Geral / Responsável por salários	Verificar todos os envelopes de caixa
	Auditar valores em caixa
	Verificar fechos dos TPA com os valores do sistema
	Preencher o livro de caixa
	Preparar documentos para os depósitos bancários
	Auxiliar o departamento de RH
	Sindicatos

O assistente do diretor financeiro tem, na prática, algumas das funções do diretor financeiro, pois na sua ausência tem a capacidade para o substituir.

Todos os colaboradores têm uma linha direta de comunicação entre si, reportando todos eles ao assistente do diretor financeiro e este diretamente ao próprio diretor financeiro, salvo alguma exceção, como a ausência de algum responsável de área.

CAPÍTULO III – CARATERIZAÇÃO DO CIPROTUR HOTEL GROUP

Neste capítulo será apresentada a entidade, onde foi realizado o estágio, nomeadamente a sua caraterização, a sua história, a sua estrutura organizacional e o modo como é organizada a contabilidade da empresa, sendo este tópico o âmbito da atuação do estágio.

4.1 Caraterização da entidade

O Ciprotur Hotel Group é um grupo de hotelaria familiar que é constituído por três empresas: a Ciprotur – Investimentos Turísticos, Lda, onde está a ser desenvolvido o estágio, a Atlantizortur, Investimentos Turísticos, Lda e a Ilhadosol Tur, Investimentos Turísticos, Lda.

Todas estas empresas são sociedades por quotas, senda cada uma delas constituída pelos seguintes empreendimentos:

- A Ciprotur – Investimentos Turísticos, Lda: proprietária do Hotel Ponta Delgada e do Hotel do Mar, na Povoação, e ainda do restaurante O Baco;
- A Atlantizortur, Investimentos Turísticos, Lda: proprietária do Antillia Hotel Apartamento;
- A Ilhadosol Tur, Investimentos Turísticos, Lda: proprietária do Hotel Colombo em Santa Maria.

É no Hotel Ponta Delgada que o estágio é desenvolvido, localizado no centro da cidade de Ponta Delgada e onde são praticadas todas as atividades de gestão do grupo, nomeadamente, a direção executiva, a direção comercial, a direção de alojamento, a direção de F&B, a direção financeira e, ainda, o departamento de compras (Economato). O hotel Ponta Delgada temo classificação de 3 estrelas e é composto por 98 quartos. Atualmente, tem ao serviço 67 colaboradores.

O restaurante Baco, localiza-se junto ao Hotel Ponta Delgada, tendo sido em 2018 reaberto, após ter sido totalmente remodelado, para um espaço contemporâneo, apresentando, assim, uma nova imagem, um novo conceito e uma nova equipa. O

restaurante tem capacidade para acolher 60 clientes. Os seus colaboradores fazem parte da equipa do hotel Ponta Delgada.

O Hotel do Mar é o segundo hotel do grupo, com um funcionamento sazonal, localizado na Vila da Povoação, junto ao mar, proporcionando uma vista sobre a vila, através da sua torre de vigia. É composto por 36 quartos e está classificado por 4 estrelas. Faz parte da sua equipa 14 colaboradores.

O Hotel Colombo está localizado na ilha de Santa Maria, na vila do Porto, tendo sido adquirido em 2004 pelo grupo. Tem classificação de 4 estrelas e dispõe de 87 unidades de alojamento. De momento é composto por 34 colaboradores.

O Antillia Hotel Apartamento está também localizado em Ponta Delgada, ainda mais no centro da cidade e tem uma maior facilidade de acesso pelas suas duas entradas possíveis, sendo o mais recente hotel construído pelo grupo. Tem classificação de 4 estrelas e é constituído por 92 quartos. No hotel Antillia conta-se com 41 colaboradores.

Futuramente, ainda fará parte do grupo, um novo empreendimento, nomeadamente um hotel de 5 estrelas, que será localizado também na cidade de Ponta Delgada, na freguesia de São Roque.

4.2 História do Grupo

O início do grupo Ciprotur surge uns anos antes da construção do primeiro hotel. O Eng.º Feliciano Soares fundou a Cibraçor, comércio e indústria de construção civil, Lda, que tal como o seu nome menciona, dedicava-se à construção civil e à comercialização de materiais de construção. A sua esposa, Maria Constantina, era guia turística e da junção da construção civil e do turismo, surgiu mais tarde a ideia da construção de um hotel, onde estava localizado primeiramente a carpintaria e a loja de materiais de construção da Cibraçor.

Esta proposta de construção do hotel foi aceite ao fim de 6 anos, sendo recusada por diversas vezes, com entraves colocados, pela Câmara Municipal de Ponta Delgada.

Já no ano de 1993, surge a empresa Ciprotur – Investimentos Turísticos, Lda, que inaugurou no mesmo ano o Hotel Ponta Delgada. Era detida inicialmente pela empresa

Cipraçor, a Agência de Viagens Insular e pelos sócios Maria Constantina e Eng.º Feliciano Soares.

Em 1998, o hotel sofreu algumas alterações na sua estruturação e expandiu o seu negócio para a restauração com a aquisição do restaurante Artures, atual restaurante O Baco, situado ao lado do hotel Ponta Delgada.

Passado um ano, 1999, foi criada a empresa Voparut, constituída pela Ciprotur e pelo Eng.º Feliciano e a sua esposa, construída com o objetivo de prestar serviços de excelência, qualificados e de conforto, atrativos turisticamente.

Em 2002, foi inaugurado o Hotel do Mar, na vila da Povoação, e logo de seguida, no ano de 2003, surge a Atlantizortur, constituída pela Ciprotur e pelo casal Soares, com vista à construção de um novo hotel, o Antillia, mas que só se concretizou uns anos mais tarde.

Durante o período de 1999 e 2003, foram delegadas tarefas aos filhos do Eng.º Feliciano Soares, com a criação dos departamentos de qualidade e de F&B.

Foi em 2004 que adquiriram o hotel Colombo, o único que não foi construído pelo grupo, pois já existia e havia sido encerrado por insolvência da sua antiga proprietária. Com esta compra, surge a empresa Ihadosol, Investimentos Turísticos, Lda, constituída pelo Eng.º Soares e os seus três filhos.

Apenas em agosto de 2006 abre o Antillia Hotel Apartamento e foi com esta abertura que houve a necessidade de criar uma marca que representasse as empresas no seu todo, surgindo então até os dias de hoje a “Ciprotur Hotel Group”.

Nos anos anteriores, os hotéis sofreram algumas remodelações, houve alterações na composição das empresas, nomeadamente dos sócios que as integravam, e ainda de aumentos de capital social.

Em 2009, foi concessionado à sociedade da esposa do Eng.º Feliciano, Perseguir um Sonho, Lda, a exploração do Hotel do Mar, o que durou até 2013, tendo passado posteriormente, para a Ciprotur – Investimentos Turísticos, Lda.

De modo a acompanhar cada vez mais o crescimento do turismo, foram realizadas ao longo destes tempos remodelações nos hotéis e no restaurante, quer a nível de ocupação, de imagem e de recursos humanos.

Prevê-se recentemente, a ampliação do hotel do mar e a construção de um novo hotel pela empresa, Perseguir um Sonho, Lda.

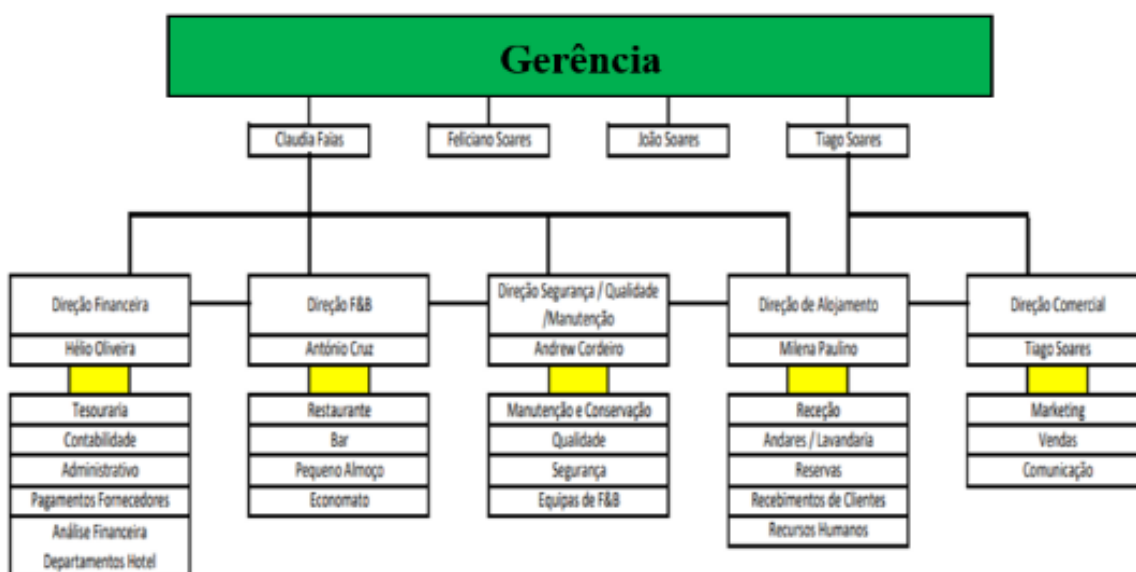
4.3 Estrutura Organizacional

A administração do Grupo Ciprotur é composta por uma estrutura familiar, nomeadamente, o Eng^o Feliciano Soares e os seus três filhos: Cláudia Faias, João Soares e Tiago Soares.

A empresa estrutura-se em diferentes departamentos, contendo cada secção um responsável pela mesma, que é o chefe ou diretor.

Na figura 5 está descrita a forma como está estruturada a organização, em termos de organograma.

Figura 5- Organograma do Grupo Ciprotur



No topo do grupo Ciprotur, após a administração, temos os dois principais diretores: o diretor executivo e o diretor comercial.

A direção executiva está a cargo da Dra. Cláudia Faias, CEO do grupo Ciprotur e esta trata da gestão financeira de toda a empresa e, ainda, coordena os departamentos

funcionais do grupo, sendo estes: a Direção financeira, a direção de F&B, a direção da segurança/qualidade/manutenção e a direção de alojamento.

Cada departamento acima mencionado, tem um diretor específico, responsável por coordenar os colaboradores daquela respetiva secção, avaliar o seu desempenho e reportar à CEO do grupo.

O departamento de F&B é o responsável pelo restaurante, bar, pequenos-almoços e o Economato e trata de tudo o que são eventos, organização de equipas de trabalho e a gestão e armazenamento das compras do grupo.

Relativamente ao departamento de alojamento este é o responsável por negociar as vendas dos quatro hotéis com as agências e operadoras turísticas. Para além disso, ainda, é responsável pelo *front-office* do Hotel Ponta Delgada, pela receção e, também, coordena e organiza as equipa de andares.

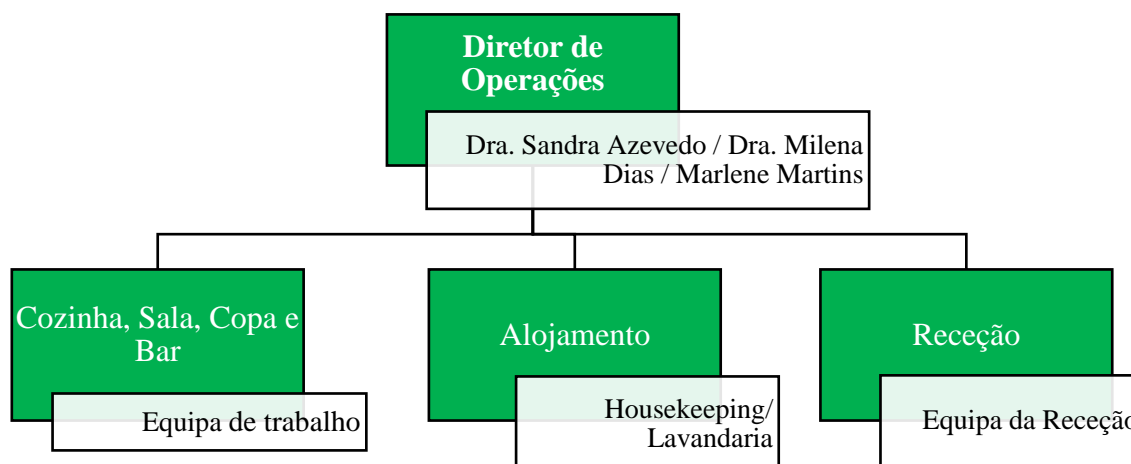
A direção de Segurança/ Qualidade/ Manutenção tem como objetivo garantir que todos os equipamentos e instrumentos de trabalho estão em condições de serem utilizados pelos colaboradores e de serem consumidos pelos clientes e certificar que os procedimentos adotados pelos hotéis estão em conformidade com a lei.

O mais recente departamento, criado em 2021, é o departamento financeiro e surge como apoio à direção executiva do grupo. Neste departamento, onde foi realizado o estágio, consegue-se dar um apoio superior à contabilidade, a começar pela entrada de faturas, pela introdução de pagamentos a fornecedores no banco e ainda com a emissão de notas de pagamento de fornecedores, conseguindo-se, assim, obter resultados mais rápidos.

A direção comercial, chefiada pelo Dr. Tiago Soares, fica encarregue por toda a ação comercial que esteja relacionada com o Marketing, com as vendas e comunicação de todo o grupo. Acresce ao seu cargo a coordenação de um departamento de comunicação e imagem e do departamento de alojamento.

O organograma da figura 5 do grupo Ciprotur, restringe-se muito ao Hotel Ponta Delgada, pois as bases das operações do grupo passam sempre por este. No entanto, cada um dos restantes hotéis tem um diretor de operações que se responsabiliza pelas suas atividades. No Hotel do Mar a Dra. Sandra Azevedo é a diretora de operações, no hotel Antília a Dra. Milena Dias e no hotel Colombo a Marlene Martins. Estas são responsáveis pela gestão da cozinha, copa, bar, alojamento e receção, tal como consta na figura 6.

Figura 6- Organograma Hotel do Mar, Hotel Colombo, Hotel Antília



4.4 Organização da Contabilidade do Grupo

O departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group é composto por seis colaboradores, sendo que apenas dois destes trabalham exclusivamente na área financeira.

A contabilidade, em geral, do grupo de hotelaria é feita por uma pessoa externa à empresa, nomeadamente o Sr. João Luís Oliveira.

3.4.1 Sistemas de Informação

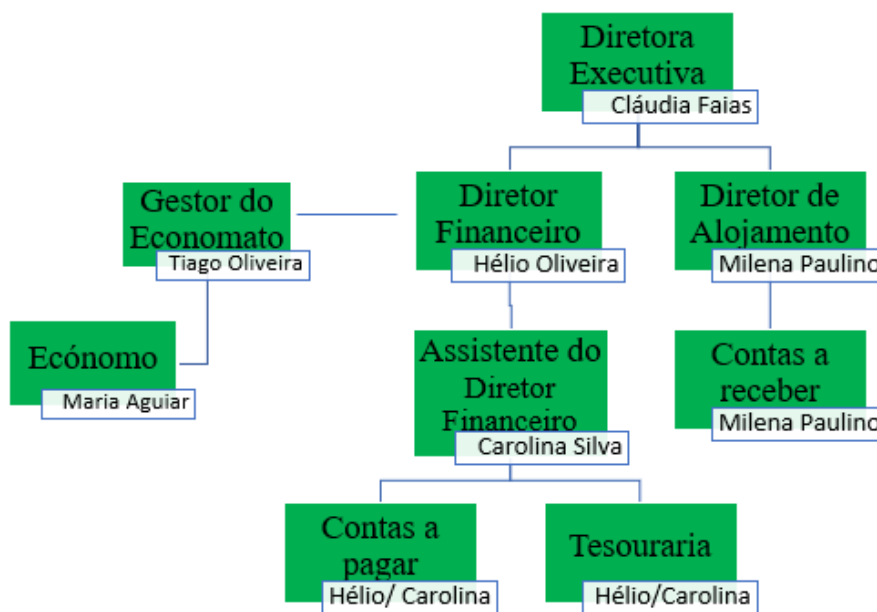
O software utilizado pelo departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group, durante os períodos de trabalho são o ERP Primavera – Business Software Solutions e o HOST Hotel Systems.

Na gestão e conferência de pagamentos, esta secção trabalha com a empresa portuguesa, SIBS – Forward Payment Solutions, SA, através dos seus portais digitais. Estas plataformas são um grande auxílio nos problemas do quotidiano do departamento financeiro.

3.4.2 Organograma do departamento financeiro

O departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group está representado na figura 7, sendo possível visualizar que este é composto por seis colaboradores.

Figura 7- Descrição do Departamento Financeiro do Ciprotur Hotel Group



Este é um organograma funcional, muito semelhante aos verticais, diferenciando-se pela importância da sua distribuição, sendo que o foco deste reflete nas funções que cada componente desempenha e não na hierarquia em si.

O objetivo da direção financeira é dar apoio à direção executiva do grupo, preparando toda a documentação de cariz contabilístico e financeiro para remeter ao contabilista do grupo, determinando, assim, maior rapidez nos resultados e, por conseguinte, maior produtividade.

3.4.3 Diretora Executiva

A direção executiva do grupo Ciprotur está a cargo da Dra. Cláudia Faias, sócio-gerente da empresa e aparece no topo do organograma, pois é quem autoriza todas as operações que grupo realiza.

Dentro do departamento financeiro, a diretora executiva é quem autoriza e dá a decisão final de todos os pagamentos necessários para o normal funcionamento da organização e ainda cabe a esta decidir os períodos que os pagamentos deverão ser realizados.

No que concerne à área de clientes, todas as devoluções a clientes são autorizadas pela diretora executiva bem com a autorização de abertura de crédito aos mesmos.

Como apenas a diretora executiva tem acesso a alguns bancos com quem a empresa trabalha, a mesma coopera com o diretor financeiro, fornecendo extratos bancários, números de conta, comprovativos de pagamento, entre outros dados que sejam necessários.

3.4.4 **Diretor Financeiro**

O diretor financeiro do grupo CiproTur é a pessoa responsável pelo controlo e supervisão das atividades desencadeadas dentro do seu departamento. Estas funções estão a cargo do Sr. Hélio Oliveira.

O diretor financeiro mantém sempre contacto com todos os colaboradores independentemente de estes pertencerem ou não ao seu departamento, pois algumas informações de cariz financeiro são relevantes para o desempenho do trabalho de outras áreas da empresa.

Fazem parte das suas funções a elaboração de orçamentos e, em alguns casos, a sua implementação, a retificação de procedimentos e dados que possam ter sido introduzidos incorretamente, identificados pela contabilidade, e garantir que os restantes departamentos fazem o uso adequado dos instrumentos financeiros ao seu dispor, como os POS, terminais de pagamento de multibanco, entre outros.

O diretor financeiro é responsável também por analisar todas as receitas e as despesas inerentes aos vários departamentos do grupo, conseguindo apurar quais os prejuízos e lucros da empresa, com conseguinte envio de relatório para a diretora executiva.

Antes do fecho do período contabilístico, cabe ainda ao diretor financeiro fazer a classificação de faturas na contabilidade e associar as mesmas ao seu respetivo centro de custos.

3.4.5 **Assistente do Diretor Financeiro**

O assistente do diretor financeiro, tal como o seu próprio nome indica, tem com função assistir o diretor financeiro, sempre que seja necessário, nas suas tarefas.

A elaboração de orçamentos também faz parte das suas funções como assistente de cooperar com o diretor, seja na recolha de dados através das plataformas disponíveis ou até mesmo, na construção de tabelas/gráficos.

Sempre que o diretor financeiro não esteja presente, cabe ao assistente substituir o mesmo, seja na realização de problemas, esclarecimentos de dúvidas provenientes de outros departamentos, na comunicação com a diretora executiva e até mesmo com instituições bancárias quando é necessário.

3.4.6 **Contas a pagar / Tesouraria**

As funções de contas a pagar e tesouraria são funções distintas uma da outra, mas são as mais executadas no dia a dia do departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group. Ambas as funções são executadas tanto pelo diretor financeiro como pelo assistente financeiro.

Na categoria de contas a pagar faz-se o tratamento de fornecedores. Esta é das áreas mais delicadas de um hotel, pois os fornecedores são peças fundamentais para garantir o normal funcionamento da atividade. Portanto, uma falha nesta área departamental poderá trazer efeitos nocivos à empresa.

No quotidiano deste departamento, são realizadas as seguintes funções:

- Conferência de saldos dos extratos de contas correntes – Esta reconciliação consiste em verificar se os dados que foram lançados na contabilidade coincidem com aquilo que o fornecedor tem lançado na sua, devendo os saldos de ambos serem iguais;
- Pagamentos de fornecedores - A elaboração deste processo acontece no início de cada mês, podendo acontecer no final, em meses de férias. São agrupados todos os fornecedores com pagamentos a 60 dias do último mês que se encontram por pagar e são introduzidos individualmente e

manualmente na plataforma digital do banco. Estes pagamentos só ficam concluídos com a autorização da diretora executiva;

- Pagamentos de Impostos – Cabe ao departamento financeiro fazer o levantamento de todas as guias de pagamento da Segurança Social, das Finanças e a introdução dos seus montantes a pagamento, dentro dos prazos;
- Emitir notas de pagamento – Este é o procedimento que se realiza após a autorização dos pagamentos pela diretora executiva e o envio da respetiva nota para todos os fornecedores.

Na área da tesouraria, existe funções a serem executadas como:

- Conferência dos envelopes de caixa da receção, do bar e do restaurante do hotel todos os dias úteis;
- Fazer auditorias esporadicamente aos fundos de maneo das demais secções do hotel;
- Preparação de todos os documentos necessários para a execução dos depósitos bancários e a realização dos mesmos;
- Confirmação dos tickets do multibanco com os valores debitados na folha de caixa;
- Conferir juntos dos talões e fechos dos TPA (Terminal de Pagamento Automático) se as diferenças de saldo correspondem às gorjetas ou erros de faturação;
- Integração das várias faturas emitidas na contabilidade;
- Preenchimento do livro de caixa com todas as comissões de banco introduzidas e a integração do mesmo na contabilidade.

3.4.7 Contas a receber

A função de contas a receber do Ciprotur Hotel Group é desempenhada pela diretora de alojamento, que coopera com o departamento financeiro de modo a poder segmentar a área de clientes da área de fornecedores.

O *Account Receivable* tem como funções à sua responsabilidade:

- Conferir os saldos das contas correntes de clientes;
- Verificar quais os débitos que se encontram vencidos e solicitar o pagamento dos mesmos aos clientes;
- Conferir as entradas quer sejam feitas por cheque, transferência bancárias ou cartão de crédito e fazer o respetivo lançamento nas contas dos clientes;
- Encaminhar aos organismos competentes (advogados) as diligências que sejam necessárias em situações de difíceis cobranças e, por conseguinte, a elaboração de processos de contencioso;
- Encerramento de contas correntes a clientes, por indicações da administração por excesso de débitos vencidos.

3.4.8 Gestor do Economato

A secção de compras do grupo é mais um departamento da empresa que está envolvido na área financeira. É nesta secção que existe o maior contacto com o fornecedor, sendo a sua opinião importante nas tomadas de decisão do departamento financeiro.

Sendo assim, as funções desempenhadas nesta secção no que diz respeito a matéria financeiro são:

- Entrada de faturas que vão chegando juntamente com as mercadorias. Nesta fase de receção das faturas, deve-se conferir se a mercadoria recebida é o que consta na nota da encomenda e na própria fatura, verificando os se preços descritos estão em conformidade com os preços combinados;
- Pedido de notas de crédito quando as faturas rececionadas não correspondem ao esperado;
- Negociação de preços e pedidos de orçamentos, geralmente de produtos consumíveis, a fornecedores.

Capítulo IV – Atividades Desenvolvidas no Estágio

Neste capítulo são descritas todas as atividades realizadas entre o dia 1 de outubro de 2021 e 31 de março de 2023, no decorrer do estágio no Ciprotur Hotel Group, nomeadamente as atividades desenvolvidas como os pagamentos, a emissão de notas de pagamento, as atividades de tesouraria, a conferência de saldos de fornecedores e clientes, a classificação e o lançamento de faturas e a conferência dos bancos.

4.1 Pagamentos

A principal atividade desenvolvida neste estágio foi a realização de pagamentos. De um ponto de vista simplificado, esta tarefa resume-se em entrar nas plataformas de bancos digitais e carregar pagamentos. Podem ser transferências bancárias, pagamentos de serviços, pagamentos ao Estado e pagamentos à Segurança Social. Contudo, é uma das tarefas que tem alguma complexidade no seu preparo e que exige uma maior organização e concentração.

A cada final de mês, todos os pagamentos começam a ser preparados, cuidadosamente, para que no início do mês possamos começar a introduzir os dados no banco e liquidar as contas das empresas.

O primeiro aspeto a ter sempre em conta é dividir os pagamentos por empresas, pois o departamento financeiro do Ciprotur Hotel Group trata das três empresas que o integram: a Ciprotur, Atlantizortur e Ilhadosol Tur. Assim, é importante que todos os documentos estejam devidamente separados, a fim de não gerar erros e confusões.

Feita inicialmente a separação de faturas e documentos, dentro de cada empresa há que identificar quais são os fornecedores nacionais e internacionais, uma vez que o seu carregamento no banco difere, em termos de seleção dos campos. No que diz respeito aos pagamentos internacionais, o grupo em questão não usufrui de muitos. A grande maioria diz respeito a softwares que o departamento de comunicação e imagem utiliza, tais como: o SITE MINDER e a OTA Insight, por exemplo.

Alguns fornecedores são pagos por débito direto, sendo o caso das faturas de eletricidade e da manutenção de elevadores. Nestas situações, temos de ter maior atenção

para evitar que faturas sejam pagas em duplicado, uma vez que estes acordos diferem de empresa para empresa no grupo e podem gerar alguma confusão.

Sempre que é autorizado um pagamento, retiramos o comprovativo do banco e anexamos ao seu documento físico para depois enviar ao nosso contabilista. Destes pagamentos, excluem-se os fornecedores a crédito, pois neste caso, emite-se uma nota de pagamento.

4.1.1 Transferências Bancárias

As empresas do grupo têm um prazo médio de pagamentos com alguns fornecedores de 60 dias, formando, assim, a conta corrente de fornecedores. Alguns pagamentos a pronto, também, são pagos por transferência bancária, mas nestes casos, apenas se retira o comprovativo do banco que é gerado após o seu pagamento.

Assim, no final de cada mês, extraímos uma folha de excell do ERP Primavera com todas as faturas do último mês que se encontram por pagar. Estas faturas dão entrada no sistema, pelo departamento de compras, assim que são recebidas. Estão agrupadas por fornecedores e é o somatório total das mesmas que se introduz a pagamento no banco. Sempre que se trabalha com um fornecedor novo, adicionamos o mesmo à lista de beneficiários na plataforma do banco, facilitando, assim, o trabalho, não sendo necessário voltar a introduzir os dados do fornecedor, visto que os mesmos não diferem muito todos os meses.

4.1.2 Pagamentos de Serviços

Os pagamentos de serviços são outra modalidade utilizada pelo departamento financeiro para pagamento de guias ou até mesmo de alguns fornecedores.

Neste campo, os pagamentos são realizados através de um número de entidade e de uma referência. Geralmente trata-se de faturas do mês corrente e com data limite de pagamento, pelo que temos de ter maior controlo para evitar custos com multas e taxas.

É através deste modo que se fazem os pagamentos das guias do fundo de compensação, de penhoras dos colaboradores, de faturas de telecomunicações, faturas de eletricidade e licenças.

4.1.3 **Pagamentos ao Estado**

A opção de pagamentos ao Estado é selecionada quando procedemos ao pagamento de impostos. Alguns são pagos mensalmente, outros trimestralmente e até mesmo anualmente. As guias são retiradas através do portal das finanças de cada empresa. Como a autorização dos pagamentos parte da diretora executiva, cabe ao departamento financeiro alertar-lhe quando estes impostos ainda não estão pagos e aproxima-se a data de vencimento dos mesmos.

Os impostos a pagar mensalmente são o IRS (Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares) Remunerações, que compreende o valor de retenção da fonte de todos os colaboradores de cada empresa e o IRS – Empresariais e Profissionais. Anualmente, temos, por exemplo, o IUC - Imposto Único de Circulação das viaturas da empresa e trimestralmente a declaração periódica do IVA (Imposto sobre o valor acrescentado). Estes pagamentos são obrigatórios para termos a situação fiscal das empresas regularizada.

4.1.4 **Taxa Social única**

A taxa social única corresponde ao valor total de contribuições dos colaboradores que é devido à Segurança Social. Este pagamento é realizado mensalmente e deve ser pago também até dia 20 de cada mês. Esta guia de pagamento é retirada do portal da Segurança Social e o seu pagamento é obrigatório para obtermos uma situação contributiva regularizada.

4.2 Emissão de notas de pagamento

A emissão de notas de pagamentos é o procedimento que se faz após a autorização dos pagamentos a fornecedores ter sido dada pela diretora executiva. De um modo geral, resume-se à liquidação das faturas que foram pagas.

Para a realização desta atividade, necessitamos de utilizar o sistema ERP Primavera.

A emissão destas notas, mesmo que não sejam feitas na data em que o pagamento é autorizado, tem de coincidir sempre com a data do pagamento, caso contrário, existe o alerta do contabilista destas falhas e a nota tem de ser anulada e novamente emitida com a data correta. De modo a facilitar o trabalho, selecionamos como data dos documentos, o último dia do último mês que se encontra por pagar, pois assim, aparece exatamente os mesmos fornecedores que colocamos a pagamento com as mesmas quantias.

Nesta atividade, auxilia ter em impresso um documento do banco com todos os pagamentos autorizados e, assim, trabalha-se em simultâneo com o programa Primavera de um modo mais fácil e rápido.

À partida o valor que aparece por liquidar no programa deve corresponder ao valor colocado a pagamento no banco. No entanto, no momento de realização desta função, todas as faturas têm de ser selecionadas por fornecedor e só depois de conferir se as somas destas faturas correspondem ao valor pago, é que se emite a nota de pagamento. É um procedimento exaustivo, mas que permite verificar se houve falhas nos pagamentos, como por exemplo, o pagamento em duplicado de faturas, ou a transferência de alguma quantia indevida.

Assim que é emitida a nota de pagamento, o programa atribui um número à mesma que deve ser colocado no documento em impresso, no canto superior direito. Este mesmo documento, deve ser enviado por e-mail ao fornecedor, para que este consiga identificar no seu extrato de pendentes quais os valores pagos. Por outro lado, serve também para o fornecedor alertar sobre alguma eventual falha ao dar entrada de faturas.

4.3 Tesouraria

As atividades realizadas no âmbito da tesouraria envolvem quatro fases distintas, que são executadas em momentos diferentes: a conferência de caixas, a preparação dos depósitos bancários, a execução dos mesmos e a assistência aos fundos de maneio das secções de *front-office*. De salientar que cada hotel tem autonomia para gerir a sua tesouraria, sendo que o departamento financeiro do grupo intervém apenas em caso de dúvidas ou questões mais técnicas.

4.3.1 Conferência de Caixas

A conferência de caixas é a primeira função a realizar todos os dias, no departamento financeiro. Os caixas a serem conferidos, dizem respeito ao da receção, do bar e do restaurante do Hotel Ponta Delgada. A conferência de caixas dos restantes hotéis, ficam a cargo das suas direcções operacionais.

Os caixas do Hotel do Mar, geralmente, aguardam pela nossa intervenção, pois como não têm acesso aos bancos, há dados que não conseguem inserir, mas tudo o restante é feito pelo colaborador responsável pela realização dos mesmos.

Para a sua execução é necessário trabalhar com o software ERP Primavera e algumas plataformas digitais, como o banco, o portal de *back-office* da SIBS, o Host PMS e a área de cliente da REDUNIQ.

A primeira coisa a realizar é levantar os envelopes dos caixas que se encontram no cofre do hotel. Cada secção após o fecho do seu caixa fica responsável por deixar o seu envelope no cofre.

Sendo o caixa da receção o mais complexo, é por ele que iniciamos. Através de uma folha impressa com o fecho do caixa, vamos conferindo se todos aqueles pagamentos deram entrada nas contas da empresa, quer seja em banco ou em monetário. O valor faturado em *cash* deve corresponder ao que foi enviado fisicamente. De seguida, conferimos se todos os valores pagos em multibanco foram efetivamente faturados, ou vice-versa. Feito isso, temos de colocar o fecho de cada TPA com o valor sem comissão, ou seja, o montante correto que entrou nas contas, livre de impostos e taxas. Este fecho é

feito diretamente no multibanco, no qual sai um talão com os valores necessários. Quando existe anomalias nesta fase, consulta-se o portal de *back-office* pois lá consta todos os valores pagos em multibanco.

Quando temos pagamentos digitais, como por exemplo, pagamentos feitos através do website do hotel, estes só são introduzidos na tesouraria, quando o dito valor entra na conta, por uma questão de segurança. Os recebimentos através de transferência bancária devem ser sempre identificados pelo nome com que entrou no banco, pois permite ao contabilista fazer uma conciliação das nossas contas com uma maior precisão.

Os caixas do restaurante e do bar são mais simples de conferir, sendo apenas necessário verificar o valor em *cash* e multibanco. No caso de haver saldo a mais, este deve-se essencialmente a gorjetas de clientes.

Existe situações em que a realização desta atividade torna-se mais complexa, nomeadamente, quando existem falhas nos fechos de caixas, pagamentos realizados após os fechos, erros de faturação e diferenças de saldo. Perante situações como estas, é necessário identificá-las e corrigi-las. Na ausência de solução, deve-se justificar ao contabilista, para que este possa entender a causa do problema e conseguir corrigir ou justificar nos relatórios a situação.

4.3.2 **Preparação dos Depósitos Bancários**

Os depósitos bancários antes de serem efetuados requerem uma preparação cuidada, para que não haja erros e para que o valor disponível em numerário corresponda ao que tenha dado entrada na tesouraria.

Esta atividade, geralmente, realiza-se duas vezes na semana, nomeadamente no início e no fim da mesma. Numa folha de Excel, coloca-se os dias de tesouraria que irão ser depositados e os respetivos montantes. É o somatório destes valores que irá ser depositado e deve coincidir com o valor em caixa. Caso não coincida, significa que houve falhas do departamento financeiro na contabilização, e os mesmos têm de ser apurados.

Os valores disponíveis em moedas têm sempre que ser trocados pelo número mínimo possível das mesmas, pois os depósitos de moedas têm custos adicionais, sendo

necessário fazer algumas trocas com a receção, com o bar ou com o restaurante antes de se efetuar os depósitos.

Este documento fica a aguardar a fase seguinte para que possa posteriormente ser aprovado pela diretora executiva e consecutivamente ser enviado para a contabilidade.

4.3.3 Realização dos depósitos bancários

As idas ao banco, para a realização dos depósitos bancários, acontecem no máximo duas vezes por semanas, quando se atinge o valor máximo em caixa de cerca de 400€. Valores inferiores aquele montante não justifiquem a realização de um depósito.

Como os depósitos ao balcão têm custos para a empresa, os mesmos são realizados em caixas de *self-service*, sempre que é possível. O comprovativo que é gerado após cada depósito tem de ser guardado para depois anexar ao documento que é preparado na fase anterior. A estes documentos anexamos também as folhas da tesouraria que são impressas após a conferência e integração de cada caixa a que diz respeito o depósito.

Após todo o processo estar completo, é então enviado o documento completo para a diretora executiva para que possa conferir e confirmar que o valor depositado corresponde realmente ao valor em *cash* que entrou na empresa. Estando o documento assinado, obtém-se uma cópia para consultas futuras e segue o original para a contabilidade.

4.3.4 Fundo de Maneio das secções Front-Office do Hotel

As secções de *front-office* do hotel, nomeadamente, a receção, o bar e o restaurante, têm um fundo de maneio, que é gerido por eles. Ocasionalmente, faz-se uma auditoria aos mesmos, para garantir que não existem falhas e assegurar um controlo interno. Tal ação consta, em contabilizar se o valor base em caixa corresponde ao que lhes foi atribuído.

O departamento financeiro tem também um fundo de maneio, para que consiga assistir as demais secções quando necessário. Estas necessidades surgem quando clientes usam para pagamentos notas de quantias elevadas para aquisições simbólicas. De modo a facilitar este processo a ambas partes, é fixado um dia na semana para que possam vir fazer trocas de notas por moedas ou até mesmo, por outras notas mais pequenas. A

atenção é reforçada em épocas altas e é um procedimento que se coloca em prática, com maior frequência numa semana, pois assim melhora a qualidade de atendimento ao cliente, no que diz respeito ao tempo de espera e eficiência.

4.4 Conferência de Saldos de Fornecedores

No final e início de cada ano, todas as contas devem ser conferidas para que se possa proceder ao fecho de contas. Para tal, verificamos se o saldo final do fornecedor ou cliente coincide com o nosso e caso não esteja correto deve ser averiguado e, por conseguinte, corrigido.

Começamos enviando um e-mail ao fornecedor solicitando que nos envie o seu extrato de conta corrente. Após o recebimento do mesmo, conferimos se ambos os saldos coincidem e no caso de não estarem corretos, averigua-se a sua justificação e, se possível, corrigimos. Em algumas situações, é necessário pedir devoluções de montantes, quando apresentamos um saldo credor. Se por algum motivo, tivermos um saldo devedor, pode estar associado à ausência de alguma fatura, pelo que então solicitamos a segunda via da fatura em falta ao fornecedor, na qual confirmamos a mesma, colocamos a pagamento e saldamos, assim, o valor em dívida.

Os revisores oficiais de contas - ROC, no início de cada ano, procedem a uma auditoria às demonstrações financeiras e solicitam que enviemos uma carta ou e-mail, a um certo grupo de fornecedores ou clientes, onde os mesmos devem confirmar o saldo que lá consta. Este documento quando preenchido e assinado pelo seu destinatário, é enviado para o ROC, para respetiva conferência.

4.5 Classificação de faturas

A classificação de faturas, ainda que de um modo mais abrangente, foi uma prática também desenvolvida no decorrer do estágio. Para a sua utilização foi necessário recorrer ao uso do Software ERP Primavera.

A primeira coisa a fazer passa pela correta organização dos documentos. Estes devem estar separados pelos respetivos diários, ordenados por fornecedor e por ordem

cronológica, dentro do mês, em que nos encontramos a trabalhar. No auxílio desta atividade, é utilizado o SNC – Sistema de Normalização Contabilística, mais precisamente o Código de Contas. Aquando da receção destas faturas, deve ser colocado a que secção se destinam, para que possamos fazer uma correta classificação e alocação de custos. Outro aspeto tido em conta, é o IVA das faturas, pois deve corresponder ao montante que foi lançado. Sempre que a taxa de IVA for isenta, deve ser colocado o motivo, conforme a lei.

4.6 Consulta dos bancos

Todos os dias, os bancos de cada empresa têm de ser consultados para que possa ser retirado os valores a crédito que entraram nas contas. Desta atividade, dependem outros departamentos, como a nossa central de reservas, departamento comercial e a secção de contas a receber.

Para tal seleccionamos todas as entradas do dia e eliminamos algumas parcelas, como fechos de TPA, apoios do Estado e créditos de pagamentos digitais, pois são dados com utilidade apenas para a contabilidade e podem ser consultados quando forem necessários. Tudo o restante é enviado por e-mail para os departamentos acima indicados, permitindo aos responsáveis pelos mesmos, a confirmação de reservas e de pagamentos recebidos de contas correntes a clientes

Capítulo V – Análise Crítica ao Estágio

Neste capítulo é realizada uma análise crítica à empresa, onde decorreu o estágio, bem como às atividades que foram desenvolvidas e o contributo das unidades curriculares lecionadas ao longo do percurso académico.

5.1 Análise crítica à entidade

O Ciprotur Hotel Group é a junção de três empresas que atuam no setor de hotelaria. Apesar de ser um trabalho desenvolvido na área do turismo, existe toda a outra envolvente na qual decorreu o estágio, que são os departamentos de *back-office* que permitem que os colaboradores da linha da frente tenham sucesso no seu trabalho.

No escritório da contabilidade, secção onde decorreu o estágio, deparamo-nos com muitos problemas no dia-a-dia, pois, independentemente de que secção do hotel se trata, parte da solução depende sempre do departamento financeiro. Tal se pode justificar pelo facto de o departamento financeiro ser o ponto de contacto com a administração do grupo, que por sua vez autoriza todas as compras do grupo.

Existem falhas na estrutura organizacional da empresa que se prende com o facto de se tratar de uma empresa familiar. Não existe capacidade de criar secções distintas para diferentes departamentos, como é o caso, da diretora de alojamento que acumula em simultâneo, funções de contas a receber.

O grupo até ao momento não dispõe de um departamento físico de Recursos Humanos, existindo apenas um colaborador responsável pelo processamento salarial e que coopera com cada departamento ao nível da contratação, recrutamento e demais burocracias necessárias.

A ausência de um sistema de incentivos é um aspeto que o grupo pretende ultrapassar nos próximos anos, porque cada vez mais, colaboradores motivados são colaboradores mais produtivos e com a crescente falta de mão-de-obra no setor de hotelaria e restauração, torna-se pertinente, criar medidas de incentivos para manter os colaboradores.

Um aspeto positivo, que a empresa permite aos colaboradores, é a liberdade de trabalho nos escritórios. Não existe um horário de trabalho fixo. Este pode ser facilmente adaptado, dentro do horário legal de trabalho, definindo o próprio colaborador a sua hora de entrada e de saída.

5.2 Análise crítica às atividades desenvolvidas

Durante os nove meses de estágio foi possível aplicar alguns conhecimentos adquiridos na licenciatura em Gestão, o que facilitou muito a interpretação teórica das tarefas e a sua aplicação na prática.

Um dos aspetos positivos do estágio foi a autonomia e responsabilidade que a empresa depositou na realização das atividades. Trabalhar sozinha sem a constante supervisão do meu superior permitiu com que eu descobrisse o meu melhor método de trabalho e fosse capaz de detetar os meus erros, dando-me a oportunidade de eu própria os corrigir.

A relação com os meus superiores foi determinante para o estágio ter decorrido com sucesso, pois sempre foram pessoas muito comunicativas, disponíveis para esclarecer dúvidas sem julgamentos e com elevado grau de experiência na área financeira.

De todas as tarefas realizadas, foi possível salientar algumas mais interessantes do que outras, no sentido da sua complexidade. As atividades de grau mais complexo e de maior responsabilidade permitiram-me sair da dita zona de conforto e adquirir novas experiências.

As atividades relacionadas com os pagamentos, tesouraria e consulta de bancos foram as mais repetitivas, pois ao fim de um curto período, passaram a ser feitas, todos os dias, unicamente por mim, pelo que não me despertaram tanto interesse como as restantes.

Como já referido anteriormente, o facto de o departamento financeiro trabalhar com todas as outras secções dos hotéis, aumentou o leque de conhecimento e permitiu perceber o funcionamento das mesmas.

5.2.1 Pagamentos

A vertente dos pagamentos foi a primeira atividade proposta a realizar no estágio, pois é a atividade principal do departamento financeiro do grupo. Apesar de parecer simples, a sua realização, por vezes, torna-se difícil uma vez que os pagamentos não são realizados consistentemente. Por exemplo, hoje paga-se um fornecedor, amanhã outro, conforme vão chegando as faturas e, ainda, existem os impostos que são pagos em simultâneo com fornecedores. Situações como estas, não permitem criar rotinas de trabalho e de tarefas.

5.2.2 Emissão de notas de pagamento

Esta atividade relaciona-se com a primeira de todas (pagamentos). A emissão de notas pagamentos foi a segunda proposta a realizar.

Na sequência da primeira atividade, esta foi mais uma das tarefas que não foi necessário aplicar grandes conhecimentos académicos.

A realização desta atividade é por vezes, um pouco demorada, pois para trabalhar com o software é necessária uma boa ligação à internet e conhecimento do mesmo, o que, por momentos, não a temos nos nossos escritórios de trabalho.

Como os pagamentos não são realizados todos os dias, existem falhas recorrentes nesta atividade que estão associadas às datas, à duplicidade de pagamentos, pois surge esquecimentos e gera confusão quando são pagos impostos, com fornecedores e serviços em simultâneo.

5.2.3 Tesouraria

As atividades relacionadas com a tesouraria, apesar de fazerem parte da rotina de trabalho diariamente, é sempre um trabalho mais complexo e que ocupa dois terços do tempo de trabalho da manhã, principalmente no primeiro dia da semana, em que é necessário conferir os caixas do fim-de-semana também.

Esta atividade não necessita de grandes conhecimentos académicos para a sua realização. Apenas são necessárias algumas competências rigorosas, tais como, um grande sentido de responsabilidade, honestidade, organização, sendo este um trabalho minucioso, em que qualquer erro detetado deve ser apurado e resolvido junto de quem o causou.

5.2.4 Conferência de Saldos

A conferência de saldos de fornecedores e clientes foi umas das atividades mais interessantes para mim, apesar de não a ter realizado com muita frequência durante o estágio.

De um ponto de vista académico, foi possível rever alguns conhecimentos da unidade curricular “Auditoria”, lecionada no segundo ano da licenciatura em Gestão.

Esta prática, deveria ser feita com maior frequência na empresa, pois permitiria que houvesse maior controlo dos saldos, principalmente com os fornecedores. A gestão de erros e falhas nestas situações são mais eficientes quando temos algum controlo sobre as mesmas.

5.2.5 Classificação de Faturas

A classificação de faturas também foi uma atividade muito interessante de ser realizada, pois permitiu perceber a relevância das unidades curriculares Contabilidade I e Contabilidade II, lecionadas no primeiro e segundo semestre, do primeiro ano da licenciatura.

Também foi importante rever alguns conceitos da disciplina de Fiscalidade da licenciatura, no que diz respeito às isenções de IVA. Na parte relativa à alocação de custos, foi tido em conta alguns conhecimentos da unidade curricular Contabilidade Analítica.

Do meu ponto de vista, é uma das atividades que mais decorre com sucesso no estágio, pois é de realçar a organização com que se executa. É um trabalho que não deixamos acumular, pois sempre que é recebida uma fatura nova, é feita a sua classificação. Tal

permite diminuir os erros e sempre que há dúvidas consulta-se o Economato, no que diz respeito à alocação de custos, e o contabilista da empresa, quanto às contas a serem classificadas.

5.2.6 **Consulta dos Bancos**

A consulta dos bancos foi mais uma das atividades em que não foi necessário aplicar relevantes conhecimentos académicos para a sua realização e uma das mais simples de se fazer.

Apesar de não ter sido a atividade mais interessante e mais enriquecedora no meu ponto de vista pessoal, é compreensível a sua importância, pois dela depende outros departamentos do grupo, no desempenho das suas funções.

CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

Este relatório surge após a realização do estágio que decorreu durante o 2º ano do mestrado em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos.

Um dos objetivos do estágio seria compreender o funcionamento do departamento de nas unidades hoteleiras e como este se torna tão relevante para as mesmas terem sucesso.

O estudo em particular dos departamentos financeiros foi importante, uma vez que é uma secção que integra os departamentos de *back-office* e onde se inseriu a realização do estágio.

Da revisão de literatura, presente no segundo capítulo deste relatório, foi possível concluir que são os departamentos de *back-office*, um dos principais fatores a assegurar o bom funcionamento dos hotéis. A gestão financeira é determinante para o sucesso de uma demonstração de resultados.

Fazendo a comparação entre os departamentos financeiros de unidades hoteleiras distintas das do Ciprotur Hotel Group foi possível verificar que este tem um departamento financeiro incompleto. No seu espaço físico, existe pouca área para concentrar todas os documentos necessários ao exercício das funções. Quanto aos recursos humanos existe muita sobreposição de tarefas sobre os mesmos colaboradores.

Por ser um grupo de hotelaria familiar, a gestão do mesmo depende sempre dos seus sócios principais, o que dificulta um fluxo contínuo do trabalho. Tal prende-se com o facto da gerência nem sempre estar presente e ser necessária a aprovação desta em todas as operações realizadas. É uma situação que por vezes causa atrasos nos pagamentos, no desenvolvimento do trabalho e no tratamento de burocracias.

No que diz respeito às atividades desenvolvidas no decorrer do estágio, as mesmas foram concluídas com sucesso e de um modo geral foram uma mais-valia para a aquisição de novos conhecimentos, principalmente as relacionadas com a tesouraria, conferência de saldos e classificação de documentos.

O estágio também se tornou importante para compreender a utilidade de algumas unidades curriculares lecionadas no mercado de trabalho, como foi o caso de Contabilidade I, Contabilidade II, Fiscalidade, Auditoria e Contabilidade Analítica.

Quanto às restantes disciplinas lecionadas e não mencionadas, a de Recursos Humanos foi muito importante para o estágio ter decorrido com sucesso, pois, acima de tudo trabalhamos com pessoas, e é necessário aprender a respeitar os métodos de trabalho dos outros colaboradores, saber comunicar com fornecedores e clientes, saber estar dentro de uma empresa e fazer dos nossos erros e dos demais colegas de trabalho, aprendizagens para se melhorar em situações futuras.

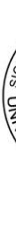
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, P. (2019). *Operacionalização de um sistema ERP Primavera – Implicações nas compras e no departamento financeiro* (Relatório de Estágio). Instituto Politécnico de Lisboa;
- Azevedo, C. & Serdeira P. (2001). Os ERP's como soluções integradas para a indústria da hotelaria e turismo. *Sistemas de Informação*, 14, 7-13. doi: 0872-703;
- Burguess, C. (2007). Do hotel managers have sufficient financial skills to help them manager their areas? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(3), 188-200. doi: 10.1108/09596110710739895;
- Cheng, Â. & Mendes, M. (1989). A importância e a responsabilidade da gestão financeira na empresa. *Cadernos de Estudos*, (1), 1-10. doi: 10.1590/S1413-92511989000100002;
- Craveiro, A. (2013). *O departamento financeiro de uma unidade hoteleira de cinco estrelas – o caso do Sheraton Lisboa Hotel & Spa* (Relatório de Estágio). Instituto Politécnico de Leiria;
- Demeneck, J. (2005). *Verificação do controlo interno do departamento financeiro de uma empresa hoteleira* (Dissertação). Universidade Federal de Santa Catarina;
- Gibson, D. (2002). On-proper ty hotel financial controllers: a discourse analysis approach to characterizing behavioural roles. *Internacional Journal of Hospitality Management*, 21(5), 5-23. doi: 10.1016/50278-4319(01)00018-4;
- Gonçalves, J. (1994). Os impostos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviço. *Revista de Administração de Empresas*, 34 (1), 63-81. doi: 10.1590/50034-75901994000100008;
- Gonçalves, R. (2021). *O departamento financeiro no Boeira Garden Hotel Curio collection by Hilton e a sua importância no contexto hoteleiro* (Relatório de Estágio). Instituto Politécnico do Porto;
- Graeml, A. (2006). A internet e os seus impactos nas atividades de back-office: A utilização da internet por empresas industriais no Brasil. *Revista Alcance*, 13(1), 51-68. doi: 10.14210/alcance.v13n1.p51-68;
- Howcroft, D. & Richardson, H. (2012). The back-office goes global: exploring connections and contradictions in shared service centres. *Work, Employment and Society*, 26(11), 111-127. doi: 10.1177/0950017011426309;
- King, M. (2003). *Back-office and Beyond: A edition guide to procedures, settlements and risk in financial markets*. 2.^a edição. Grã Bretanha. Harriman House;
- Korzynski, M. (2004). Back-office Service Work: Bureaucracy Challenged? *Work, Employment and Society*, 18(1), 97-114. doi: 10.1177/0950017004040764;
- Lamminmaki, D. (2008). Accounting and the management of outsourcing: An empirical study in the hotel industry. *Management Accounting Research*, 19(2), 163-181. doi: 10.10167/j.mar.2008.02.002;
- Lunkes, R. (2008). O uso de controles internos: Um estudo em empresas hoteleiras. *Revista de Contabilidade da UFBA*, 2(3), 50-66. doi: 10.9771/rc-ufba.v2i3.3268;

- Machado, L. & Almeida, A. (2010). *Inovação e Novas Tecnologias*. doi: 978-972-8589-83-7;
- Meggison, W. & Smart, S. (2009). *Introduction to corporate Finance*. 2.^a Edição. USA. Abridged Editions;
- Mota, A. (2016). *Departamento “Back-office”*. (Relatório de Estágio). Universidade de Coimbra;
- Moura, M. (2020). *Hotel Faro & Beach Club – A importância de departamentos de Back-office na hotelaria* (Relatório de Estágio). Universidade do Algarve;
- Noble, F. (1995). Implementation strategies for office systems. *Jornal of Strategic Information Systems*, 4(3), 229-253. doi:10.1016/0963-8687(95)96804-h;
- Sebastião, P. (2017). *O papel de Accounts Payable para a constituição do processo formativo em Gestão Financeira* (Relatório de Estágio). Instituto Superior de Gestão (Lisboa);
- Zomerdijk, L. & Vries, J. (2007). Structuring front office and back-office in service delivery systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (1), 108-131. doi: 10.1108.01443570710

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal



2023

RE

**A organização do departamento contábilístico de um grupo de hotéis familiar:
Estudo de caso do Ciprotur Hotel Group**

Carolina Machado Silva