

Jean-François Henry Netter Lévy

Estudo das relações da hospitalidade na gestão de hotéis de negócios sob a ótica do referencial do *Balanced Scorecard*: Um estudo de caso

Orientador: Profa. Dr. Celia Maria de Moraes Dias
Defesa: 17.02.2005

São Paulo
UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
2005

RESUMO

O *Balanced Scorecard*, concebido originalmente para medir o desempenho das organizações é hoje um sistema de administração da estratégia que atende os requisitos das empresas modernas ao envolver em seu processo o tratamento da mensuração do desempenho não apenas dos ativos tangíveis, mas também dos intangíveis que hoje representam papel de destaque no sucesso das organizações, sendo um modelo que efetivamente suporta a direção da empresa em todo o processo de administração da estratégia, desde a sua formulação até sua implementação e controle. Este trabalho estuda a aplicabilidade do *Balanced Scorecard* no ambiente da hospitalidade comercial, no qual a hospitalidade pode ser vista como um fator estratégico intangível que relaciona a instituição com seus hóspedes (clientes) e colaboradores, e busca verificar como está sendo utilizada essa ferramenta de gestão na hotelaria, através do estudo de caso em duas organizações hoteleiras. A pesquisa conclui pela viabilidade do uso da ferramenta no ambiente da hospitalidade comercial de empreendimentos hoteleiros de grande porte e abre espaço para novas pesquisas voltadas a sua aplicabilidade em organizações de menor porte e pesquisas voltadas ao desenvolvimento de indicadores específicos de hospitalidade.

Palavras-chave: *Balanced Scorecard*. Estratégia. Administração estratégica. Indicadores de desempenho. Hospitalidade. Hotelaria

ABSTRACT

The *Balanced Scorecard*, conceived originally to measure the organization's performance is now a days seen as a system of administration of the strategy that not only takes care the requirements of the modern companies when involving in its process the measuring of the tangible asset's performance, but also of the intangible ones that today represent paper of prominence in the success of the organizations, being a model that effectively supports the direction of the company in all the process of the strategy administration, from its formularization until its implementation and control. This work studies the applicability of the *Balanced Scorecard* in the environment of the commercial hospitality, in which the hospitability can be seen as a intangible strategic factor that relates the institution with its guests (customers) and collaborators, and try to verify how it is being used as management's tool in the hospitality industry, through the study of case in two hospitality organizations. This research concludes for the viability of the tool's application in the huge hospitality business environment, e and open space for new researches directed its applicability in smaller organizations and research to develop specific hospitality measures of performance.

Key words: Balanced Scorecard, strategy, strategic management, performance measures, hospitality, hospitality industry.