

Adószám: 10966839-2-41
Cégbíróság: Fővárosi Cégbíróság
Cégjegyzék szám: 01-10-042632

QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt

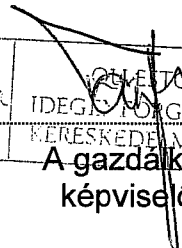
1132 Budapest, Váci út 30

Vezetőségi jelentés 2010. I. félév

Fordulónap: 2010. június 30.

Beszámolási időszak: 2010. január 01. - 2010. június 30.

Budapest, 2010. augusztus 31.


QUAESTOR IDEGENFORGALMI ÉS
KERESKEDELMI NYRT.
A gazdálkodó
képviselője

P.h.

Tartalomjegyzék:

- I. Bemutatkozás**
- II. A Társaság üzleti környezete**
- III. A Társaság céljai és stratégiája**
- IV. A Társaság főbb erőforrásai és kockázatai**
- V. A féléves beszámoló időszakában elért eredmények, kilátások**
- VI. A teljesítmény mérésének mennyiségi és minőségi mutatói, jelzői**

I. Bemutakozás

Szervezet

Vezetés

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt legfőbb ügyvezető szerve az Igazgatóság. Az Igazgatóság Elnöke, egyben a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt képviselője és a beszámoló aláírója: Tarsoly Csaba.

Belső ellenőrzés

A gazdálkodás belső ellenőrzéséért a vezetésen túl a szervezet könyvvizsgálója felelős: Gulyásné Berta Zsuzsanna egyéni vállalkozó (könyvvizsgálói ig. száma: 000504, kamarai tagsági száma: 001752, Iroda: 6726 Szeged Blaha Lujza u. 3.)

Szervezeti felépítés

A szervezet felépítése hierarchikus, így a közreműködők közvetlen felettesük utasításai szerint járnak el. A szervezeti felépítés főbb jellemzői az alábbiak:

Vezérgazgató – a vállalkozás irányítója, menedzsere. Stratégiai döntéshozó.

Szakmai vezetés – operatív döntéshozó, a cég szakmai vezetését látja el

Telephelyek

Az önálló szervezeti egységként működő telephelyek, fióktelepek főbb adatai az alábbiak

1. Budapest központ, 1054 Budapest, Báthori u. 4.
2. Budapest, Duna Plaza, 1138 Budapest, Váci út 178.
3. Budapest, Mammut I. Üzletközpont, 1024 Budapest, Lövház utca 2-6.
 4. 1092 Budapest, Ráday u. 7.
 5. 4024 Debrecen, Csapó u. 9.
 6. 3300 Eger, Szent János út 11.
 7. 9022 Győr, Schweidel u. 15
 8. 7400 Kaposvár, Ady út 9.
 9. 6000 Kecskemét, Dobó krt. 13.
 10. 3527 Miskolc, Corvin Ottó u. 1-3.
 11. 4400 Nyíregyháza, Rákóczi u. 1.
 12. 7621 Pécs, Perczel M. u. 2.
 13. 9400 Sopron, Füredi sétány 9.
 14. 6720 Szeged, Tisza Lajos krt.40.
15. 8000 Székesfehérvár, Táncsics M. u. 5.
16. 9700 Szombathely, Kőszegi u. 6/a.
17. 8200 Veszprém, Budapest u. 16.
18. 8900 Zalaegerszeg, Eötvös u. 1.

Cégcsoport

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt a QUAESTOR Cégcsoportnak tagja, tulajdonosi kapcsolatok révén más gazdálkodóval szemben függőség viszonya áll fenn (az anyavállalattal).

II. A Társaság üzleti környezete

Tevékenység

A Társaság domináns tevékenységét az idegenforgalmi szolgáltatások nyújtása jelenti, a repülőjegy forgalmazás területén közvetlenül, míg az utazásszervezői és - közvetítói tevékenységet a 100%-os tulajdonában lévő, az utazási vállalkozók nyilvántartásában U-000787 számon szereplő QUAESTOR Utazásszervező Kft.-n keresztül az alábbi tevékenységi körökben:

- kiutaztatás,
- beutaztatás,
- belföldi turizmus,
- konferencia turizmus,
- insentív utaztatás,

Kereskedelmi tevékenysége elsősorban a QUAESTOR Csoporton belüli egyéb gazdasági társaságokon keresztül valósul meg, amelyek szaktevékenységét támogatja és koordinálja.

A fentiekben túl az előző évben kialakított szállodamenedzsment tevékenysége megkezdte működését 5 hazai szállodafejlesztés során szállodafejlesztési és üzemeltetési tanácsadást nyújtva.

Piaci környezet és annak változása

A gazdálkodás piaci környezete számos kockázatot rejt magában. Jelentősebb kockázatot jelent a Világ gazdaságot sújtó pénzügy krízis regionális és hazai hatása a makro feltételekre, a politikai és kormányzati környezetre, az adórendszerre, a fizetőképes keresletre és a finanszírozási rendszerekre.

Turizmus

2010 első felében az idegenforgalmi piac alakulását a hektikusság jellemezte. A kiszámíthatatlanság miatt az utazásszervezők tartották, vagy csökkentették előző éves kapacitásaikat. Azon utazási irodák, melyek nem rendelkeznek biztos háttérrel a 2010-es év vesztesei lehetnek, mint ahogyan több iroda csődje is mutatta. Ezen szempontokat figyelembe véve a QUAESTOR Utazási Iroda a 2010-es év egyik nyertese lehet, hiszen az utasok bíznak az általa nyújtott és közvetített szolgáltatásokban, miközben kockázatvállalásait a lehető legalacsonyabb szintre szorította. Mindezen intézkedések és az ügyfélkörrel történő közvetlen kommunikáció hatására a Társaság teljes forgalma összességében nem változott, azonban az értékesítésre került termékek köre elmozdult a magasabb nyereséggel bíró stratégiai ügynöki tevékenység felé, ami az előző évhez képest magasabb árréstartalommal és eredménnyel kecsegtet.

A 2010-es év az idegenforgalom szempontjából két kiemelt esemény miatt – Parlamenti Választás és a 2010. évi Labdarúgó VB – is kiszámíthatatlannak tűnt, azonban az utazási hajlandóságban nem mutatott érdemcsökkenést.

Szállodaipar

2010. első félévére szakértők szerint átlagosan 15-17% volt a szállodai forgalmak visszaesése, de ez erősen szegmens függő. Főleg az öt- és négycsillagos szállodák forgalmát érintette érzékenyen a válság, a középkategóriás szálláshelyekét kevésbé. Legnagyobb visszaesés az üzleti és a konferenciaturizmusban, és így elsősorban az erre szakosodott budapesti szállodákban volt érzékelhető, ahol ez a Magyar Szállodaszövetség adatai alapján elérte a 25-35%-ot.

A szomszédos országokból érkező vendégek száma ugyan növekedett, de az árverseny hatása miatt relatíve csökkenő árbevételt mutathatunk ki a KSH elemzése alapján.

Kereskedelem

A kereskedelmi eladások kb. 5%-al csökkentek az előző évhez képest, de ezen belül a nem élelmiszeripari kereskedelem csökkenése 7%, egyes ruházati márkák esetében pedig 15%-ot is

meghaladó. A háztartási és szórakoztató elektronika 14%-kal, a lakberendezés 16, és a könyvkereskedelem 8%-kal csökkent.

Ezzel párhuzamosan az üzlethelyiségek bérbeadása 5 éves mélypontján van, az új, vagy terjeszkedő nemzetközi márkák törölték, vagy elhalasztották a piacra lépésüket.

A szektor alacsony bizalmi indexe miatt az üzletnyitások és forgóeszközök banki finanszírozása gyakorlatilag megszűnt.

Biztosnak tekinthető e trend folytatása 2010. év hátralévő részében is, hosszabb távú, kiszámítható növekedés legkorábban 2011-2012 körül várható.

III. A Társaság céljai és stratégiája

Piaci pozíció

A Társaság tevékenységeinek arányai miatt piaci pozíciója elsősorban az utazás piac változásai hatottak. Előző évi terveit során a gazdasági válság hatásait helyesen mérte fel, így 2009-ben a nagy kockázatú charteres nyári tömeg utakat saját image alatt megjelenő, minőségbiztosított, viszonteladott árualappal váltotta fel, amely garantált jutalékbevételt jelent, függetlenül a konkurencia árharcának csökkenő árrés kockázatától. 2010-ben a fentebb említett események – Parlamenti Választás és Labdarúgó VB – nem befolyásolták jelentősen az utazási hajlandóságot, az elkezdett stratégia az erős központi kommunikáció rásegítésével az utazási iroda pozíciójának erősödését eredményezték.

Az utaztatási forgalom 2010 első félévében egy enyhe növekvés mellett, az utaztatásból származó árbevétel tekintetében azonban egy erős növekedést mutatva változott.

A Társaság „ügyfélkiszolgáló” képességének fejlesztése és támogatásának hatására piaci pozíciói nem szűkültek érdemben.

A QUAESTOR Csoport jövőképe stabil, de az oda vezető utat befolyásolják a Világgazdaságban tapasztalható pénzügyi krízis, valamint annak a hazai makrogazdaságra gyakorolt hatásai.

Mindezek alapján stratégiai terveit és akció terveit a szükségesnek megfelelően folyamatosan felülvizsgálja, és szükség esetén kiigazítja.

Míg a Társaság az előző években a saját szervezésű nyári utazások értékesítését tartotta szem előtt, addig a 2009-es évtől kezdődően - az előzőekben bemutatottak szerint – a tömegutazások területén a viszonteladási tevékenységre koncentrált.

Idegenforgalmi szakértőként szolgáltatásának lényege, hogy a hazai és nemzetközi piacokon fellelhető kínálatból az Ügyfelek igényeinek leginkább megfelelő utazást kínálja. Ezt a bevált stratégiát 2010-ben is folytatja, és igyekszik a lehető legszélesebb körű ügyfélkommunikációs csatornákat felhasználni.

A viszonteladási tevékenység mellett és azt elősegítve – az idegenforgalmi piac átalakulására tekintettel – még inkább a stratégia fókuszába került az egyedi, személyre szabott külföldi és belföldi utazásszervezési tevékenység, melyet egyre inkább az Interneten keresztül is kíván Ügyfelei részére kínálni. Ennek során a szervezett utazások mellett egyedi szálláshelyek és közlekedési szolgáltatások, valamint ehhez kapcsolódó kiegészítő szolgáltatásokat is megjelennek az Interneten, így az Ügyfelek akár saját maguk is képesek lesznek egyedi utazásaikat megszervezni.

A gazdasági folyamatok kihívásokat és lehetőségeket is hordoznak magukban, amelyre a Csoport megfelelő elemzések alapján válaszokkal rendelkezik az ügyfelek bizalmának megtartása, a törzsutasok kiszolgálása, az ügyféligények figyelembevételével folyamatosan végzett termék-, és kiszolgálás fejlesztésnek, valamint a minőségbiztosítás területén. Fokozni kell a költséghatékony, és árrés centrikus működést. Eközben a piaci tisztulási folyamat részeként a konkurencia harc csökkenhet bizonyos szegmensekben, ami jövőbeni üzleti lehetőségeket hordoz magában,

A jövőben a kereskedelem területén. új üzleti lehetőségek is látszanak, melyek kihasználása a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt alapvető érdeke.

A QUAESTOR Csoport stratégiájában továbbra is kiemelt helyet foglal el a mind a belföldi, mind a beutaztató turizmusra építő szállodafejlesztés. Ezekkel összhangban a QUAESTOR Csoport Szállodamenedzsment Igazgatósága aktívan fejleszti saját idegenforgalmi kapacitásait, jelenleg a Csoport 7 szálloda ingatlant birtokol és fejleszt. Több projektje jelentős EU támogatási forrásban is részesült. A szálláshelyek üzemeltetésével a QUAESTOR nem egyszerűen saját idegenforgalmi kínálatát kívánja bővíteni. Célja hosszú távon, hogy ezt a tevékenységet stratégiai ágazattá fejlesztve tovább diverzifikálja csoportszintű tevékenységét, és a kereszteladási lehetőségeken, és további cégcsoport szintű szinergiák kihasználásán keresztül tovább növelje versenyképességét, nyereségességét, megalapozza további növekedési potenciálját.

Ugyanakkor a QUAESTOR felmérte, hogy önmagában a szálláshelyek fejlesztése, a hétköznapiak töltöttségét érzékenyen érintő üzleti és konferencia turizmus beszűkülése miatt kockázatos, ezért kitörési pontokat kell keresni a hazai idegenforgalomban. A Cégcsoport ezen kitörési pontokat az egy napos belföldi turizmushoz kötődő attrakciófejlesztésben és az egészségturizmusban látja, amelyhez már jól illeszthető a szálláshely fejlesztés is, a projektek megtérülését szinergikusan segítő hatással. A fentiekkel összhangban a QUAESTOR a győri projektjén belül jelenleg építés alatt álló ETO Hotel koncepcióját kiegészítette egy kórházi szárny kialakításával, amely az egészségturizmuson kívül, a belföldi fizetőképes keresletre is épít, egyes műtéti szakmákban is. 2010. első félévben a Cégcsoport megkezdte a Mátraházán lévő Bérc Hotel átalakítását, amelynek idegenforgalmi szakmai kontrollját és későbbi üzemeltetését a Társaság Szálloda Menedzsment igazgatósága végzi.

Üzleti tervek és várható változások

Az üzleti folyamatok tervezése során az alábbi konkrét célok kerültek megfogalmazásra a Társaság és leányvállalatai, társvállalatai számára:

- A nagy kockázatú charteres nyári tömeg utak mellett a téli üdülőprogramok kiváltása saját image alatt megjelenő, minőségbiztosított, viszonteladott árualappal, a fiókhálózat „ügyfélszolgáltató” képességének fejlesztése és támogatása mellett.
- VIP ügyfélszolgálat képesség fejlesztése és szervezeti megvalósítása.; Luxus-VIP utazások specializációjának és szervezetének megvalósítása.
- Markáns arculatú, magasra pozicionált, nagy árrésű saját árualap (sport, kulturális, koncert, egzotikus, körút, stb.) fejlesztése. az üzleti tervezés és igényfelmérés során igazolható szűkebb szegmensekben és desztinációkban.
- Web alapú B2B és B2C megoldások továbbfejlesztése, elektronikus ügyfél-információs és értékesítési képességek fejlesztése.
- Az üzleti folyamatok újraszervezésének és szervezeti optimalizációnak köszönhetően az árrés centrikus és költséghatékony működés fokozása.
- A kereskedelmi és szállodafejlesztési tevékenységek stratégiai fókuszának biztosítása, az attrakció fejlesztés és egészségturizmusban lévő lehetőségek illesztése és a projektek megvalósítása.

IV. A Társaság főbb erőforrásai, kockázatai

Társadalmi szerepvállalás

Szerepvállalás bemutatása

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt. társadalmi szerepvállalása külön nem került megfogalmazásra csak Cégcsoport szinten. Alapítványt hoztunk létre illetve különböző társadalmi szervezetek juttatásban részesítünk, illetve cégcsoport szinten jelentős a sport, ifjúság támogatása.

Foglalkoztatáspolitikai

Foglalkoztatáspolitikai bemutatása

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt foglalkoztatáspolitikája a családbarát szervezet, az élethosszig tartó tanulás támogatása és a mindenkori gazdasági célok határozzák meg.

Kutatás, fejlesztés

K+F célok

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt kifejezetten kutatásra, kísérleti fejlesztésre irányuló célokat csak a szolgáltatás nyújtás továbbfejlesztése, és különösen az egészségturizmus stratégiájának kialakítása terén fogalmazott meg.

K+F tevékenység bemutatása

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt. kifejezetten kutatási, kísérleti fejlesztési tevékenységet nem végez.

Környezetvédelem

Környezetvédelmi felelősség

A tevékenység jellegéből adódóan a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt környezetvédelmi felelőssége nem jelentős, környezetkárosítás nem valószínűsíthető. A Társaság azonban törekszik a felelős turizmus elveinek népszerűsítésére és megvalósítására.

Környezetvédelem pénzügyi hatásai

A környezetvédelem a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt számára nem jelent érdemi ráfordítást, így a pénzügyi helyzetre az nincs hatással.

Környezetvédelmi fejlesztések

A tevékenység jellegéből adódóan a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt a környezetvédelem területén nem alkalmazott, és nem tervez fejlesztéseket.

Környezetvédelmi támogatások

Környezetvédelmi fejlesztésekre a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt nem kapott támogatást, és nem tervezi e jogcímen támogatás igénylését.

Környezetvédelmi eszközök kezelése

A környezetvédelem eszközei tekintetében a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt a környezetvédelem valós igényei szerint alakítja politikáját. Ez azt jelenti, hogy a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt környezetvédelmi eszközeivel úgy gazdálkodik, hogy azok a környezet védelmét valóban ellássák.

Környezetvédelmi intézkedések

A tevékenység jellegéből adódóan a QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt környezetvédelmi intézkedéseket nem tett, és nem tervez.

Kockázatkezelés

Tevékenység kockázatai és bizonytalanságai

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt tevékenysége jelentős kockázatokat, bizonytalanságokat nem rejt. Természetesen a Világ gazdasági hatások begyűrűző kockázatát a vállalkozás tevékenysége is viseli, de felkészülve és gyors reagálással minimalizálja azt. A kulcsfontosságú kockázatok kezelése kiemelt figyelmet kap.

Pénzügyi kockázatok

A gazdálkodás szokatlan pénzügyi kockázatokat nem rejt, így különösen az ár-, hitel-, likviditás- és cash-flow-kockázat nem jelentős. Saját tömeges charter árualap hiánya miatt az árfolyam kockázat nem jelentős.

Pénzügyi instrumentumok

A pénzügyi instrumentumok hasznosítása (ideértve azok minősítését, besorolását, jellegét is) a vagyoni helyzetre nincs jelentős hatással.

Kockázatkezelési politika

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt a kockázatok kezelése során elsősorban azok elkerülésére, minimalizálására törekszik. Az elkerülhetetlen kockázatok kezelésénél elsődleges szempont a gazdálkodás biztonsága.

Különböző kockázatkezelési alternatívák kerülnek meghatározásra, tudatos kezeléssel. A kulcsfontosságú kockázatok folyamatos kezelése oly módon történik, hogy nem általános, hanem célirányos piaci környezetvizsgálat segíti a döntéseink meghozatalát.

Minőségpolitika

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt minőségpolitikája nem tanúsított. A gazdálkodás célja a vevői elégedettség, ennek érdekében a Cégcsoport CRM rendszereket és eljárásokat működtet.

V. A féléves beszámoló időszakában elért eredmények, kilátások

Üzleti félév értékelése

Üzletmenet bemutatása

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt méretére és összetettségére tekintettel az üzletmenet további elemzése nem szükséges, a fejlődés, a teljesítmények, a gazdálkodó helyzete a beszámoló más részeiből megfelelően megítélhető.

Üzleti félév értékelése

A 2010. félévi időszak gazdálkodása a várakozásoknak és terveknek megfelelően alakult. A Társaság helyesen mérte fel piacainak változásait és kockázatát. Akciótervei relevánsak és sikeresek voltak. A vállalkozás eredményessége ugyan elmaradt a korábbi évek, félévek elvárásaitól, de a gazdasági válság közepette reálisnak tekinthető.

Az üzleti folyamatok átszervezése és a szervezeti optimalizáció előző évben ugyan többletköltséggel járt, de a jövőbeni eredményesség szempontjából ezek nélkülözhetetlenek.

A stratégia szempontból előtérbe helyezett kereskedelmi és szállodafejlesztési tevékenység egyelőre befektetési és fejlesztési fázisban jár, amelyek eredményre való kihatása a következő években várható.

Tervteljesülés értékelése

Az üzleti félév gazdálkodása a terveknek megfelelően alakult, a tényadatok nem térnek el jelentősen a tervektől.

Fordulónap utáni események

Mérlegkészítésig bekövetkezett események

A mérleg fordulónapját követően olyan lényeges esemény nem következett be, mely a tényleges körülmények megítélését befolyásolná, arra a beszámoló megfelelő alapot nyújt.

Fordulónap utáni folyamatok

A mérleg fordulónapját követően olyan különösen jelentős folyamatok nem kezdődtek, melyek a tényleges körülmények megítélését befolyásolhatják.

Tőzsdei jelenléthez kapcsolódó kiegészítő információk

Tőzsdei jelenlét

A QUAESTOR Idegenforgalmi és Kereskedelmi Nyrt. kibocsátott - részesedést vagy szavazati jogot megtestesítő - értékpapírai nem kerültek tőzsdei bevezetésre, azok tőzsdei kereskedelme nem engedélyezett.

VI. A teljesítmény mérésének mennyiségi és minőségi mutatói, jelzői

A Társaság teljesítménye mérési rendszerének alapját a jelenleg a hatályos jogszabályok által előírt mérlegkészítési és beszámolási kötelezettségek teljesítéséhez szükséges pénzügyi adatok, illetve az éves pénzügyi tervezési és kontrolling folyamatok alapján képzett pénzügyi mutatószámok jelentik.

Mindezen túlmenően a QUAESTOR Csoport 2006 óta tervszerűen és önálló szervezeti egységgel dolgozik stratégiai tervezési, irányítási és beszámolási rendszerének korszerű átalakításán. Döntésének háttérét a Fortune Magazin egy felmérése is alátámasztja, miszerint a vállalatok a hatásosan megfogalmazott stratégiák mindössze 10%-át hajtják végre. Belegondolva a vállalati stratégia készítésének gyakran éveket is igénybe vevő roppant erőfeszítéseibe, ez a szám különösen ijesztőnek tűnik. De mi rejlik a háttérben? A sikertelenség fő oka - A Fortune becslése szerint az esetek 70%-ában - nem a rossz stratégia, hanem annak rossz végrehajtása. Legtöbbet tehát a végrehajtás során tehetünk stratégiánk sikeréért.

Mindezek alapján határozott véleményünk - és a vonatkozó szakirodalom is alátámasztja - hogy a feladat nem a QUAESTOR Csoport stratégiájának elkészítése, hanem annak biztosítása, hogy a QUAESTOR Csoport rendelkezzen a szervezettel, motivációval, képességekkel és döntési-, irányítási rendszerrel, „stratégia irányultsággal”, ami biztosítja a stratégia a Cégcsoport hosszú távú érdekeinek megfelelő folyamatos megvalósítását.

Az elmúlt évben tanulmányoztuk a vonatkozó szakirodalmat. Elemeztük az értékevezérelt marketing által kínált technikákat, a részvényesi és vevőérték biztosítása, a megkülönböztető előnyök kialakítása és közérthetővé tétele érdekében.

Ezen munkafolyamat részeként a QUAESTOR Csoport a Robert S. Kaplan és David P. Norton professzorok által kidolgozott „Stratégiai Térkép” módszertan és az arra épülő Kiegyensúlyozott Mutatószámrendszerek (Balanced Scorecard = BSC) kidolgozása és bevezetése mellett döntött.

Fontos, hogy a BSC-nek nem az előre meghatározott tervek betartatása a célja - ez hagyományos controlling feladat. A BSC a múlt teljesítményét tükröző pénzügyi mutatókat kiegészítő, a jövő teljesítményeit legjobban befolyásoló kulcsfontosságú tényezőkről pontos információt nyújtó stratégiai menedzsment- (kommunikációs-információs-tanulási) rendszer.

A BSC a szervezet teljesítményét négy szempontból közelíti meg, és rendezi konzisztens alrendszerékké, feltárva a szervezet céljai közötti ok-okozati viszonyt. A BSC a kialakítás mélységétől függően a küldetést és a stratégiát folyamatokra, szervezeti egységekre, sőt egyénekre vonatkozó konkrét célokra és mutatószámokra bontja le.

A nézőpontok a következők:

- **Pénzügyi:** hogyan értékeli a tulajdonosok a szervezetet, illetve milyen üzleti eredményeket ér el a szervezet (pl. lekötött tőke(ROCE), működési profit, pénzáram, forgalomnövekedés, stb.)
- **Vevők és partnerek:** milyennek látják ők a szervezetet, illetve miként teremt új értékeket számukra a szervezet (pl. piaci részesedés, márkaismertség, vevőelégedettség, vevőmegtartás, új vásárlók szerzése, kulcsfontosságú partnerek megőrzése, stb.)
- **Működési (belső) folyamatok:** hogyan segítik elő a belső folyamatok a vállalat stratégiai céljainak megvalósulását, azaz milyen területen kell a vállalati folyamatokat ki- és átalakítani, fejleszteni annak érdekében, hogy kiemelt teljesítményt nyújtva fogyasztóinknak elérjük pénzügyi céljainkat. (pl. minőség, reagálás idő, új termékek aránya, költségek, ár, munkakör lefedettség, stb.)
- **Tanulás és fejlődés:** hogyan érhetők el a jövőbeni célok, hogyan tökéletesíthető az emberek tudása, milyen beruházásokkal fejleszthetők a különböző rendszerek és eljárások, hogyan biztosítható a stratégiához való igazodás. (pl. alkalmazottak elégedettsége, fluktuációs ráta, képzettségi szint, képességek, információs rendszerek rendelkezésre állása, stb.)

A BSC mint a stratégia leképzése az egyes nézőpontokon belül mutatókat használ, amelyek azonban lehetnek az eredményt (teljesítményt és nem számviteli értelemben vett eredményt), és az odavezető utat mérő ún. teljesítményokozók. Egy jó BSC megfelelő arányban tartalmazza az utólagos eredményességet jelző és azokat okozó előre mutató jelzőszámokat. Így egy jó BSC ok-okozati összefüggéseket tár fel a stratégia célok megvalósulását jelző eredménymutatók, és a teljesítményokozók között, vagyis leírja az adott üzleti egység stratégiáját.

A QUAESTOR Csoport rendelkezik stratégia térképpel, amelyből vezeti le éves feladat és akciótervet, valamint jelenleg is dolgozik a stratégiát legjobban leíró mutatószámrendszeren.