

**Fachbereich:** Medizinische Informatik  
**Themenbereich:** Management von Gesundheitseinrichtungen  
**Art des Beitrags:** Projektbericht  
**Titel des Beitrags:** Kennzahlengestützte Unternehmensführung  
**Schlüsselwörter:** Balanced Scorecard,  
Managementinformationssystem,  
Unternehmensentwicklung,  
Unternehmensführung, Kennzahlen  
**Dateiname:** <<Hesslau\_Kennzahlengestützte  
Unternehmensführung\_20050506.doc>>  
**Erstautor:** Hesslau, Uwe  
**Weitere Autoren** Schmidt, Christian

---

## **Kennzahlengestützte Unternehmensführung**

Hesslau U<sup>1</sup>, Schmidt C<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Stabsstelle Organisationsentwicklung, Projekt- und Qualitätsmanagement,  
Universitätsklinikum Schleswig-Holstein*

### **Einleitung und Fragestellung**

Wettbewerb, wachsender Kostendruck sowie die Globalisierung der Märkte fordern von einem erfolgreichen Management sichere und transparente Daten zur Steuerung des Unternehmens. Die dafür notwendigen Informationen werden durch Klassifizierung, Aggregation und logische Verknüpfungen generiert. Die relevanten Unternehmensdaten, die zur Unterstützung der Entscheidungsfindung herangezogen werden sind als Key Performance Indicators, also als wesentliche Leistungskennzahlen im Unternehmen definiert. Multidimensionale Datenbanken und entsprechende Managementinformationssysteme ermöglichen somit eine vollständige Kosten- und Umsatztransparenz, die zur effizienten Unternehmenssteuerung unabdingbar sind. Mit der Kombination aus betriebswirtschaftlichem Know-how, intelligenter Informationstechnologie und strukturierter Datenaufbereitung ist jederzeit ein schneller Zugriff auf Daten zu gewährleisten. Die Zusammenführung prospektiver und retrospektiver Daten in einem System können zur Überwachung der Unternehmensentwicklung wesentliche Aspekte gegenüberstellen. Mittels dieser Daten können rechtzeitig und wirkungsvoll Signale angezeigt werden, die zur Steuerung von Unternehmen notwendig sind. Ein Abgleich mit den vorgegebenen Zielen wird durch eine Balanced Scorecard ermöglicht.

Ist die Balanced Scorecard ein Instrument zur kennzahlengestützten Unternehmensführung? Welchen Nutzen und welche Gefahren bringt ein derartiges System mit sich?

### **Material und Methoden**

Derzeit wird die Balanced Scorecard als Steuerungsinstrument an einer Universitätsklinik eingeführt. Erfahrungen über Einführung und Nutzen zur Steuerung werden zurzeit noch gesammelt.

### **Ergebnisse**

Die Schwierigkeiten und Erfolge bei der Implementierung und Umsetzung des integrierten Managementsystems in einzelnen Zentren des Universitätsklinikums werden im Rahmen der 50. Jahrestagung der GMDS in Freiburg präsentiert.

### **Diskussion/ Schlussfolgerungen**

Die Unternehmensführung ist bei großen Unternehmen, insbesondere Universitätskliniken auf ein umfassendes Kennzahlensystem angewiesen, um eine effiziente und zielgerichtete Steuerung zu gewährleisten. Darüber hinaus sind aber auch wertorientierte Beurteilungen zur Steuerung vorzunehmen, um den ständigen Änderungen der politischen Rahmenbedingungen entgegenzutreten zu können. Entscheidend ist die richtige Auswahl der Kennzahlen und deren Gewichtung, um eine entsprechende Steuerung mittels einer Balanced Scorecard vornehmen zu können und entsprechende Informationssysteme, die der strukturierten Datenerhebung und Datenzusammenführung dienen.

### **Literatur**

- [1] Weber, Manfred. Kennzahlen, Unternehmen mit Erfolg führen. Planegg: WRS-Verlag 1999
- [2] Borges, Dr. Peter; Schmidt, Dr. Ralf. Die Balanced Scorecard als Steuerungsinstrument im Krankenhaus, BfuP 2/2002. Herne: NWB-Verlag 2002
- [3] Schirmer, Herbert. Krankenhaus-Controlling, 2. Auflage. Wien: Expert-Verlag 2003
- [4] Kuntz, Ludwig. Krankenhauscontrolling in der Praxis. Stuttgart: Kohlhammer 2002
- [5] Friedag, Herwig R.; Schmidt, Walter. Balanced Scorecard, Mehr als ein Kennzahlensystem, 2. Auflage. Freiburg: Haufe Verl.-Gruppe 2000