

**Modulprüfungen**  
**SVF-ASFC**

**Ausgabe**  
**Nullserie**

**General**  
**Management**  
**Aufgabenstellung**

**Dauer der Prüfung:**  
120 Minuten

**Erlaubte Hilfsmittel:**  
gemäss Prüfungsaufgebot

**Anhang:**  
Kein Anhang

Bitte vollständig ausfüllen:

Name: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Geburtsdatum: \_\_\_\_\_

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Nur durch die Experten/innen auszufüllen:

Punkte: \_\_\_\_\_

Note: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte/in 1: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte/in 2: \_\_\_\_\_

# Immobilienverwaltung „ImmoCasa AG“

---

## Ausgangslage

Die «ImmoCasa AG» wird von Stephan Rhyner in der zweiten Generation geführt und schaut auf eine sehr erfolgreiche Vergangenheit zurück. In Zukunft kommen auf die Firma erhebliche Herausforderungen zu. So haben die grossen Immobilienbewirtschaftungsfirmen in den letzten Jahren viel in die Digitalisierung investiert.

Die «ImmoCasa AG» ist wie folgt organisiert:

- Geschäftsleitung: Stephan Rhyner
- Geschäftsbereich «Bewirtschaftung Mietliegenschaften»: Team mit 7 Personen
- Geschäftsbereich «Bewirtschaftung Stockwerkeigentum»: Team mit 6 Personen
- Geschäftsbereich Team «Bauherrenbegleitung»: Team mit 2 Personen
- Geschäftsbereich «Immobilienbuchhaltung» und «Administration»: Team mit 5 Personen

Sie leiten als Teamleiter/-in den Geschäftsbereich «Bewirtschaftung Stockwerkeigentum». Mit ihrem Team, bestehend aus drei Immobilienbewirtschaftenden und zwei Assistenten, sind Sie verantwortlich für die Betreuung von Stockwerkeigentums-Gemeinschaften im Berner Oberland.

Der Verwaltungsrat der «ImmoCasa AG» hat kürzlich die Strategie zusammen mit der Geschäftsleitung verabschiedet. So soll die Qualitätsführerschaft in der Region Berner Oberland weiter ausgebaut werden. Zudem wurden die untenstehenden strategischen Stossrichtungen verabschiedet:

- Reduktion der Kosten durch Digitalisierung
- Stärkung der Nachhaltigkeit, indem auf einen lokalen Bezug geachtet wird
- Stärkung der Kundenorientierung
- Ausbau der Qualitätsführerschaft

Die Geschäftsbuchhaltung der «ImmoCasa AG» wird von einem externen Treuhänder geführt, welcher quartalsweise der Geschäftsleitung einen entsprechenden Zwischenabschluss inkl. Hochrechnung (auch als Forecast, resp. Vorhersage bekannt) zustellt. Der Zwischenabschluss sowie die Hochrechnung wird jeweils auch auf die verschiedenen Geschäftsbereiche der «ImmoCasa AG» aufgeschlüsselt. Heute haben Sie per E-Mail von Ihrem Vorgesetzten den entsprechenden Jahresabschluss 20.0 sowie die Hochrechnung 20.1 erhalten. Diese finden Sie in der Beilage 1.

**Beilage 1: Abschluss 20.0 und Hochrechnung 20.1**

Konto Kontodetail	Geschäftsjahr 20.0	Hochrechnung 20.1
<b>Ertrag aus Leistungen (Honorarertrag)</b>	<b>623'408.45</b>	<b>610'000.00</b>
<b>Personalkosten</b>	<b>-489'187.32</b>	<b>-507'400.00</b>
Löhne (Bruttolohn)	420'761.70	432'200.00
Leistungen aus Sozialversicherungen	-3'589.20	
AHV, ALV	29'649.58	33'000.00
Berufliche Vorsorge	20'504.08	20'000.00
Unfallversicherung	1'966.52	2'000.00
Personalbeschaffungskosten	2'650.35	2'200.00
Aus- und Weiterbildung	1'190.23	1'000.00
Reise und Repräsentationsspesen	3'531.80	5'000.00
übriger Personalaufwand	12'522.25	12'000.00
<b>Fahrzeugkosten</b>	<b>-9'785.30</b>	<b>-8'500.00</b>
<b>Mietaufwand</b>	<b>-39'523.07</b>	<b>-39'400.00</b>
Miete	35'976.27	36'000.00
Strom / Wasser	1'148.70	1'000.00
Sachversicherung	2'398.10	2'400.00
<b>Sonstiger Betriebsaufwand</b>	<b>-51'810.88</b>	<b>-49'000.00</b>
URE Büromaschinen und -einrichtungen	6'257.07	6'000.00
URE Informatik	11'747.55	9'500.00
Verwaltungs- und Büroaufwand	5'283.12	3'400.00
Telefon und Post	7'417.98	7'000.00
Beiträge an Verbände und Organisationen	1'653.17	1'600.00
Buchführung und Beratungsaufwand	12'443.05	12'500.00
Werbung, Reise- u. Kundenspesen	4'786.10	5'000.00
übriger Verwaltungsaufwand	2'222.84	4'000.00
<b>EBITDA</b>	<b>33'101.88</b>	<b>5'700.00</b>
<b>Abschreibungen</b>	<b>-11'502.40</b>	<b>-10'100.00</b>
Mobiliar	6'365.33	5'000.00
Büromaschinen	3'370.40	3'333.33
Fahrzeug	1'766.67	1'766.67
<b>EBIT</b>	<b>21'599.48</b>	<b>-4'400.00</b>
Kapital- und Bankzinsen	-325.92	-166.67
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>21'273.56</b>	<b>-4'566.67</b>
Steuern	-233.30	-222.67
<b>Nettogewinn/Nettoverlust</b>	<b>21'040.26</b>	<b>-4'789.33</b>

**AUFGABE 1: Digitalisierung****30 Punkte**

Verschiedene Mitbewerbende haben in den letzten Jahren digitale Mieterportale eingerichtet. Sie möchten ein solches auch den Stockwerkeigentumsgemeinschaften offerieren. Sie planen deshalb den Kunden in einem passwortgeschützten Bereich im Internet Unterlagen, wie z.B. Protokolle, Einladungen, Rechnungen etc. zur Verfügung zu stellen. Ebenfalls möchten Sie den Versand von Einladungen zu den Stockwerkeigentums-Versammlungen nur noch digital vornehmen. Ende Woche findet eine Teamsitzung statt, an welcher Sie mit Ihrem Team die Idee besprechen. Hierzu bereiten Sie sich wie folgt vor:

In einem ersten Teil möchten Sie an der Sitzung die wichtigsten Begriffe erklären: Definieren Sie die untenstehenden Begriffe in jeweils einem Satz. Achten Sie auf einen konkreten Fallbezug (8 Punkte):

<b>Produktivität</b>	
<b>Wirtschaftlichkeit</b>	
<b>Effizienz</b>	
<b>Effektivität</b>	

Definieren Sie den Begriff der «Arbeitsproduktivität». Geben Sie dazu die entsprechende Formel an. Nehmen Sie Bezug zum Fall. Legen Sie differenziert in 4-5 Sätzen dar, welchen Einfluss die Digitalisierung (Einführung des Portals) im vorliegenden Fall auf die Arbeitsproduktivität und auf die Wirtschaftlichkeit hat (8 Punkte).

**Definition Arbeitsproduktivität****Einfluss Digitalisierung auf «Arbeitsproduktivität» und «Wirtschaftlichkeit»**

Sie planen, im elektronischen «Stockwerkeigentümer-Portal» alle wichtigen Informationen Ihrer Kundinnen und Kunden zu erfassen. Mit den Daten planen Sie einerseits die Kunden besser zu bedienen und andererseits gezielt zu bewerben. Kreuzen Sie an, welche Daten gemäss Datenschutzgesetz (DSG) als «besonders schützenswerte Personendaten» gelten (7 Punkte):

<b>Personendaten</b>	<b>Besonders schützenswerte Personendaten gemäss DSG</b>
Name, Vorname, Adresse, Wohnort und Bürgerort	<input type="checkbox"/>
Name, Vorname, Adresse des Ehepartners/der Ehepartnerin (nur sofern verheiratet)	<input type="checkbox"/>
Religionszugehörigkeit, um sicherzustellen, dass Kunden nicht an Feiertagen kontaktiert werden.	<input type="checkbox"/>
Strafregisterauszug, um zu überprüfen ob der Kunde vorbestraft ist.	<input type="checkbox"/>
Bezug von Sozialleistungen, IV- resp. ALV-Gelder (damit die Rechnung an die korrekte Adresse verschickt wird)	<input type="checkbox"/>
Geburtsdatum und Geburtsort	<input type="checkbox"/>
Familienplanung (Kinderwunsch, Anzahl geplanter Kinder, etc.)	<input type="checkbox"/>

Um die neue Lösung einsetzen zu können sind diverse Hardware-Komponenten zu beschaffen. Sie haben beschlossen, die Hardware bei der Firma IT-Tech AG aus Chiasso einzukaufen. Dies hat sich wie folgt abgespielt:

5. Februar Eingang der Offerte der Firma IT-Tech AG über CHF 5'000

**Offert für ImmoCasa AG per 5. Februar**

Gerne offerieren wir die folgenden Leistungen

	in CHF
3 Hand-Scanner à CHF 1'000 je Scanner	1'000.-
1 Server (Intel Xeon, 16 GB, 3.5 GHz)	3'500.-
1 Einrichten der IT-Infrastruktur	500.-
<b>Total (inkl. MWST von 7.7 %)</b>	<b>5'000.-</b>

7. Februar Sie bestätigen, dass sie die Offerte zum Preis von CHF 4'000 annehmen. Darauf haben Sie keine Antwort erhalten.

25. Februar Per E-Mail bestätigen Sie, dass Sie die Offerte für CHF 4'500 annehmen würden.

26. Februar IT-Tech AG übermittelt eine Auftragsbestätigung und ist bereit die Einrichtung der IT-Infrastruktur gratis auszuführen.

Ist im vorliegenden Fall ein Vertrag zwischen der IT-Tech AG und der ImmoCasa AG zustande gekommen, wenn ja, an welchem Tag (3 Punkte)?

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Bei der Lieferung merkt die IT-Tech AG, dass die Offerte einen wesentlichen Additionsfehler enthält und verlangt neu CHF 6'500.-. Wer ist hier im Recht? Geben Sie das Gesetz und den relevanten Gesetzesartikel an (4 Punkte).



**AUFGABE 2: Finanzielle Führung****30 Punkte**

Aufgrund der Grösse verfügt die «ImmoCasa AG» über kein eigentliches betriebliches Rechnungswesen. Der externe Treuhänder erstellt jedoch Erfolgsrechnungen für die einzelnen Teams, welche sich stark an der Finanzbuchhaltung orientieren. Sie haben heute von Ihrem Vorgesetzten den Jahresabschluss 20.0 sowie die Hochrechnung 20.1 erhalten. Er bittet Sie um Beantwortung der untenstehenden Fragen.

Erklären Sie die untenstehenden Begriffe (8 Punkte):

<b>Abschreibung</b>	
<b>EBITDA</b>	
<b>URE Informatik</b>	
<b>Deckungsbeitrag</b>	

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Ihr Chef hat noch offene Fragen zum Reporting und bittet Sie, diese in 1-2 Sätzen zu beantworten (14 Punkte):

**Frage 1: Beim Personalaufwand sind noch «Leistungen aus Sozialversicherungen» im Umfang von -3'589.20 enthalten. Um was handelt es sich hierbei? Müsste der Betrag nicht +3'589.20 betragen.**

**Frage 2: Was ist genau eine Hochrechnung (resp. ein «forecast») und worin unterscheidet sich eine Hochrechnung von einem Budget?**

**Frage 3: Das prognostizierte Ergebnis (siehe Hochrechnung 20.1) sieht nicht gut aus. Nennen Sie zwei Hauptgründe, welche zu diesem Ergebnis führten, sowie je eine konkrete Massnahme, um das Ergebnis positiv zu beeinflussen.**


Sie haben Ihrem Vorgesetzten mitgeteilt, dass Sie den Controllingbericht als nicht zielführend beurteilen. Neben der zu starken Orientierung an der Finanzbuchhaltung, fehlen ihnen die Deckungsbeiträge sowie entsprechenden Kennzahlen. Diese Kritik will ihr Chef mit dem Treuhänder besprechen und bittet Sie, 4 fallbezogene Führungskennzahlen (inkl. entsprechender Formel) zu benennen (8 Punkte).

	Kennzahl	Formel
<b>1</b>		
<b>2</b>		
<b>3</b>		
<b>4</b>		

**AUFGABE 3: Strategie und Ziele**

**30 Punkte**

Heute wurden Sie vom Geschäftsleiter zu einer Sitzung eingeladen. Der Einladung entnehmen Sie, dass der Geschäftsleiter mit Ihnen die vom Verwaltungsrat verabschiedete Strategie besprechen möchte.

An der Sitzung merken Sie, dass die Sitzungsteilnehmenden die Begriffe «Strategie», «Ziele» und Massnahmen häufig verwechseln. Definieren Sie die beiden Begriffe (6 Punkte). Häufig wird verlangt, dass Ziele «SMART» formuliert werden müssen. Für was steht die Abkürzung SMART (5 Punkte).

Unterschied «Ziel», «Strategie» und «Massnahmen»	
<b>S</b>	
<b>M</b>	
<b>A</b>	
<b>R</b>	
<b>T</b>	

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Der Geschäftsführer möchte nächstes Jahr den Gewinn erheblich erhöhen und sagt hierzu:

«Ich weiss, dies ist anspruchsvoll. Aber wir können den Gewinn einfach erhöhen, indem wir den Umsatz («Verwaltungshonorare») erhöhen. Dann nimmt der Gewinn automatisch zu. So einfach ist das!».

Sie erachten die Aussage Ihres Chefs als problematisch. Nennen Sie den Fachausdruck für die drei möglichen Beziehungen zwischen zwei Zielen (3 Punkte) und beschreiben Sie konkret die Zielbeziehungen zwischen «Umsatz» und «Gewinn» (4 Punkte).

**Beziehung zwischen den Zielen «Umsatz» und «Gewinn»**

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Mit Ihrem Vorgesetzten haben Sie vereinbart, dass Sie im laufenden Jahr die Strategie «Kundenorientierung» fokussiert verfolgen werden. Nennen Sie drei konkrete Massnahmen zur Verbesserung der Kundenorientierung sowie drei wesentliche Ziele in Bezug auf die strategische Stossrichtung «Kundenzufriedenheit». Achten Sie bei der Beantwortung auf den Fallbezug (12 Punkte).

**Massnahme 1 zur Stärkung der Kundenorientierung:**

**Massnahme 2 zur Stärkung der Kundenorientierung:**

**Massnahme 3 zur Stärkung der Kundenorientierung:**

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

**Ziel 1 zu Kundenzufriedenheit:**

**Ziel 2 zu Kundenzufriedenheit:**

**Ziel 3 zu Kundenzufriedenheit:**

**AUFGABE 4: Nachhaltigkeit**

Gestern hatten Sie mit dem Geschäftsinhaber eine Diskussion zum Spannungsverhältnis zwischen «Stakeholder Value» und «Shareholder Value». Heute haben Sie in der Zeitung gelesen, dass neben den beiden Begriffen vermehrt auch das «normativ-kritische Anspruchsgruppenkonzept» von Bedeutung sei. Hierbei geht es darum, dass die Geschäftsführung sich an ethischen und ökologischen Werten ausrichte.

Sie möchten heute nochmals das Gespräch mit dem Geschäftsinhaber suchen. Als Gesprächsvorbereitung vervollständigen Sie die untenstehende Gegenüberstellung (12 Punkte).

	oberstes Ziel	Anspruchsgruppen, welche berücksichtigt werden
<b>Shareholder-Value Ansatz</b>		
<b>Strategisches Anspruchsgruppenkonzept / Stakeholder-Value Ansatz</b>		



<b>Normativ kritisches Anspruchsgruppen- konzept</b>		
--	--	--

In den letzten Monaten beobachteten Sie, dass immer mehr Kunden auch Fragen zum Thema «Ökologie» hatten. Sie beschliessen deshalb ein Ökologiemanagement (resp. Nachhaltigkeitsmanagement) einzuführen. Nennen Sie je zwei interne als auch je zwei externe Nutzen des «Ökologiemanagement» (8 Punkte).

<b>2 interne Nutzen des Ökologiemanagements</b>
<b>2 externe Nutzen des Ökologiemanagement</b>

Sitzplatznummer: \_\_\_\_\_

Die «ImmoCasa AG» möchte in den kommenden Jahren nun die ökologische Nachhaltigkeit stärker in den Vordergrund rücken. Nennen Sie 5 konkrete und fallbezogene Massnahmen, wie die «ImmoCasa AG» die ökologische Nachhaltigkeit stärken kann (10 Punkte).

<b>Massnahme 1</b>	
<b>Massnahme 2</b>	
<b>Massnahme 3</b>	
<b>Massnahme 4</b>	
<b>Massnahme 5</b>	

**Ende der Prüfung**