

Modulprüfungen
SVF-ASFC

Ausgabe
Nullserie

General
Management
Aufgabenstellung
inkl. Lösungsempfehlung

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
Ertrag aus Leistungen (Honorarertrag)	623'408.45	610'000.00
Personalkosten	-489'187.32	-507'400.00
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
Fahrzeugkosten	-9'785.30	-8'500.00
Mietaufwand	-39'523.07	-39'400.00
Miete	35'976.27	36'000.00
Strom / Wasser	1'148.70	1'000.00
Sachversicherung	2'398.10	2'400.00
Sonstiger Betriebsaufwand	-51'810.88	-49'000.00
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
EBITDA	33'101.88	5'700.00
Abschreibungen	-11'502.40	-10'100.00
Mobiliar	6'365.33	5'000.00
Büromaschinen	3'370.40	3'333.33
Fahrzeug	1'766.67	1'766.67
EBIT	21'599.48	-4'400.00
Kapital- und Bankzinsen	-325.92	-166.67
Gewinn vor Steuern	21'273.56	-4'566.67
Steuern	-233.30	-222.67
Nettogewinn/Nettoverlust	21'040.26	-4'789.33

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):

Produktivität	<i>Produktivität ist eine wirtschaftliche Kennzahl, die das Verhältnis zwischen dem Output (hier: Anzahl Kunden, Anzahl zufriedene Kunden) und den dafür benötigten Produktionsfaktoren (hier: Arbeitsstunden) beschreibt.</i>
Wirtschaftlichkeit	<i>Wirtschaftlichkeit ist eine wirtschaftliche Kennzahl, die das Verhältnis zwischen dem Ertrag (Erlös; hier Verwaltungshonorar) und den dazugehörigen Aufwendungen (Kosten; hier Lohnaufwand, Ausgaben für Hard-/Software) beschreibt.</i>
Effizienz	<i>Effizienz («to do the things right») beurteilt den Ressourcen- resp. Zeiteinsatz zur Erreichung eines vorgegebenen Ziels (hier: wie viel Zeit resp. Personal-/Informatikaufwand ist notwendig, um das Ziel zu erreichen)</i>
Effektivität	<i>Effektivität («to do the right things») beurteilt, ob in einer bestimmten Situation die relevanten/korrekten Ziele verfolgt werden (hier: stimmen die von der Geschäftsleitung vorgegebenen Ziele?).</i>

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

*Die Arbeitsproduktivität ist das Verhältnis zwischen dem Output eines Prozesses (Mengen-
grösse, hier z. T. Anzahl Kunden, Anzahl verwaltete Einheiten etc.) und der notwendigen Ar-
beitsstunden (resp. Stellenprozente, Anzahl Mitarbeitende), um diesen Output zu erstellen.
Im vorliegenden Fall könnte die Arbeitsproduktivität wie folgt definiert werden:*

*Arbeitsproduktivität = Anzahl verwaltete Einheiten / Anzahl der Mitarbeitenden (Basis Voll-
zeitäquivalenz)*

Einfluss Digitalisierung auf «Arbeitsproduktivität» und «Wirtschaftlichkeit»

*Mit der fortschreitenden Digitalisierung dürfte die Arbeitsproduktivität steigen, da die Mitarbei-
tenden die Leistung effizienter erstellen können. Dies bedeutet jedoch nicht, dass automa-
tisch die Wirtschaftlichkeit ebenfalls steigt. Allenfalls müssen besser qualifizierte Mitarbei-
tende (d.h. teurere Mitarbeitende) und zusätzliche Ausgaben für IT-Infrastruktur (Lizenzen für
Software, zusätzliche Hardware etc.) vorgenommen werden.*

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):

Personendaten	Besonders schützenswerte Personendaten gemäss DSG
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 checked="" type="checkbox"/>
Strafregisterauszug, um zu überprüfen ob der Kunde vorbestraft ist.	<input checked="" type="checkbox"/>
Bezug von Sozialleistungen, IV- resp. ALV-Gelder (damit die Rechnung an die korrekte Adresse verschickt wird)	<input checked="" type="checkbox"/>
Geburtsdatum und Geburtsort	<input type="checkbox"/>
Familienplanung (Kinderwunsch, Anzahl geplanter Kinder, etc.)	<input checked="" 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.-
Total (inkl. MWST von 7.7 %)	5'000.-

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)?

Ja, am 26. Februar über CHF 4'500.00.

Die anderen beiden Offerten wurden indessen nicht angenommen.

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).

Die IT-Tech AG ist im Recht: Zu bezahlen sind CHF 6'500. Die Offerte enthält einen offensichtlichen Rechnungsfehler. Dieser hindert die Verbindlichkeit des Vertrags nicht, sondern ist zu berichtigen.

(Gesetz: Art. 24. Abs. 3 OR)

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):

Abschreibung	<i>Anlagegüter wie zum Beispiel Maschinen, Fahrzeuge oder Mobiliar verlieren durch die Nutzung an Wert. Mit den Abschreibungen wird jährlich der Wert der Anlagegüter dem noch vorhandenen Wert angepasst.</i>
EBITDA	<i>Earning before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation, d.h. Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation.</i>
URE Informatik	<i>Unterhalt, Reparaturen und Ersatz (URE) von Sachanlagen/Informatikmitteln.</i>
Deckungsbeitrag	<i>Der Deckungsbeitrag entspricht der Differenz zwischen dem Verkaufserlös und den variablen Kosten. Der Deckungsbeitrag dient somit zur Deckung der Fixkosten sowie – sobald die Fixkosten gedeckt sind – zur Generierung von Gewinn.</i>

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.

Dieser Wert ist korrekt und bedeutet, dass die «ImmoCasa AG» als Arbeitgeberin entsprechende Versicherungsleistung im Umfang von CHF 3'589.20 erhalten hat. Mögliche Gründe wären z. B. Absenzen in Folge Krankheit, Unfall, Militärdienst oder Mutterschaft.

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

Eine Hochrechnung ist eine Vorhersage (Prognose, Forecast) des zu erwartenden Jahresabschlusses (z. B.).

Das Budget ist eine Planrechnung. Das Budget gibt Auskunft, welches Jahresergebnis geplant resp. gewünscht wurde.

Das Budget wird vor dem neuen Geschäftsjahr erstellt, währenddem die Hochrechnung in der laufenden Geschäftsperiode vorgenommen wird. Ebenfalls handelt es sich beim Budget um eine Planrechnung und bei der Hochrechnung um eine Prognoserechnung.

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.

<i>Gegenüber dem Vorjahr ist mit einem erwarteten Rückgang beim Honorarertrag zu rechnen.</i>	<i>Marketing verstärken Margen/Kalkulation überprüfen Preiserhöhung diskutieren</i>
<i>Gegenüber dem Vorjahr ist mit einem höheren Personalaufwand zu rechnen.</i>	<i>Personalmix analysieren und allenfalls anpassen. Personalkapazität eventuell anpassen. (Teil-, resp. Kündigungen aussprechen.)</i>

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
1	<i>Deckungsbeitrag in CHF (allenfalls gegliedert nach verschiedenen DB-Stufen)</i>	<i>Gesamter Honorarertrag - gesamte variable Kosten = gesamter Deckungsbeitrag 1</i>
2	<i>Deckungsbeitrag pro Stockwerkeigentümerschaft</i>	<i>Honorarertrag für STWE X - variable Kosten für STWE X = Deckungsbeitrag 1 für STWE X</i>
3	<i>Reklamationsquote</i>	<i>Anzahl Reklamationen / Anzahl der Kunden</i>
4	<i>Offerten-Erfolgsquote</i>	<i>Anzahl akzeptierte Offerten / Anzahl eingereichte Offerten</i>

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»	
<p><i>Ein Ziel beschreibt einen zukünftigen, gewünschten Zustand (ist eine Zustandsbeschreibung). Dagegen ist eine Strategie eine aktions-/handlungsorientierte Beschreibung (Vorgehensbeschreibung) des Weges hin zum Ziel. Während Strategien die grundsätzlichen Vorgehensweisen bezeichnen, sind Massnahmen von diesen Strategien abgeleitete konkrete Aktivitäten mit direktem Bezug zu einzelnen Zielen, samt festgelegten Terminen und Verantwortlichkeiten.</i></p>	
S	<i>spezifisch</i>
M	<i>messbar</i>
A	<i>angemessen oder attraktiv</i>
R	<i>realistisch oder relevant</i>
T	<i>terminiert</i>

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»

Zwischen zwei Zielen können drei verschiedene Zielbeziehungen bestehen:

- *Harmonisch (die Ziele haben einen positiven Einfluss aufeinander)*
- *Neutral (die Ziele haben keinen Einfluss aufeinander)*
- *Konfliktär (Die Ziele haben einen negativen Einfluss aufeinander).*

In einem ersten Schritt dürfte die Erhöhung des Umsatzes zu einer Erhöhung des Gewinnes beitragen (harmonische Zielbeziehung), ab einem gewissen Umsatzwachstum müssen jedoch zusätzliche Personalkapazitäten sowie Sachmittel aufgebaut werden. Der Umsatzzuwachs wird durch einen steigenden Kostenzuwachs kompensiert. Der Gewinn bleibt stabil (neutrale Zielbeziehung). Findet nochmals eine Umsatzsteigerung statt, nehmen einerseits die Kosten weiter zu (zunehmende Komplexitätskosten, steigende Gemeinkosten). Gleichzeitig werden allenfalls Kunden akquiriert, welche einen geringeren resp. negativen Deckungsbeitrag generieren. Der Gewinn nimmt dadurch in diesem Bereich bei steigendem Umsatz ab (konfliktäre Zielbeziehung).

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:

Persönliche Kundenkontakte pflegen und damit die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden besser verstehen. Allenfalls auch: Regelmässige Kundenbefragungen durchführen.

Massnahme 2 zur Stärkung der Kundenorientierung:

Kundengerechte Organisation schaffen. Prozesse auf Kunden ausrichten (inkl. Beschwerdemanagementprozess).

Massnahme 3 zur Stärkung der Kundenorientierung:

Zufriedene Mitarbeitende einstellen, resp. bestehenden Mitarbeitenden den Spass an der Arbeit vermitteln.

Ziel 1 zu Kundenzufriedenheit:

Bis Ende Jahr eine umfassende Kundenbefragung durchführen.

Ziel 2 zu Kundenzufriedenheit:

Kundenreklamationsquote bis Ende Jahr auf 1 % reduzieren.

Ziel 3 zu Kundenzufriedenheit:

Zufriedenheitsindex der Mitarbeitenden bis Ende Jahr auf 95 % erhöhen (Alternativ: Fluktuationsrate reduzieren).

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
Shareholder-Value Ansatz	<i>Gewinnmaximierung, die automatisch zur gesellschaftlichen Wohlfstandsmaximierung führt</i>	<i>Interessen der <u>Eigenkapitalgeber</u>, indirekte Befriedigung aller Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen.</i>
Strategisches Anspruchsgruppenkonzept / Stakeholder-Value Ansatz	<i>Gewinnmaximierung Relevanz-Matrix</i>	<i>Jede Anspruchsgruppe, die das Unternehmen gegenwärtig oder zukünftig negativ beeinflussen können.</i>

Normativ kritisches Anspruchsgruppenkonzept	<i>Verzicht auf ethisch zweifelhaften Gewinn</i>	<i>Alle Anspruchsgruppen, welche durch das Handeln betroffen sind und berechnigte Ansprüche haben.</i>
--	--	--

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).

2 interne Nutzen des Ökologiemanagements
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Kostenminimierung durch Ressourcenschonung (z. B. Stromsparen durch standby-Modus, LED-Lampen).</i> • <i>Mögliche Schwachstellen werden erkannt.</i> • <i>Allfällige Haftungsansprüche können vermieden werden.</i>
2 externe Nutzen des Ökologiemanagement
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wettbewerbsposition kann gestärkt werden (Ökologie als möglicher USP).</i> • <i>Stärkung der Verhandlungsposition bei Behörden/Banken etc.</i> • <i>Bessere Bonität (und dadurch tiefere Zinskosten).</i> • <i>Imagegewinn in der Öffentlichkeit.</i>

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).

Massnahme 1	<i>Beim Kauf neuer Geräte auf Energieeffizienz (z. B. Energy Star-Label) achten und sich vergewissern, dass die Geräte über eine Energiesparfunktion (standby-Modus) verfügen.</i>
Massnahme 2	<i>Geräte (Drucker, Computer, etc.) nach Arbeitsschluss ganz ausschalten, da Geräte im standby-Modus immer noch 50% der Energie benötigen.</i>
Massnahme 3	<i>Umstellung auf Kaltwasserhähne in den WCs. Dies entspricht einem Einsparungspotenzial von ca. CHF 50-75 pro Jahr pro Mitarbeiter.</i>
Massnahme 4	<i>Lichtsteuerung (Bewegungsmelder) für die Beleuchtung einsetzen.</i>
Massnahme 5	<i>Papierloses Büro einrichten (oder Druckrichtlinie erlassen: nur doppelseitig drucken, umweltfreundliches Druckpapier etc.). Aktuell verbraucht jeder Mitarbeiter ca. 1 ½ Bäume pro Jahr für Kopien.</i>

Ende der Prüfung

II Korrekturraster

Aufgabe	Kriterium	Anzahl Punkte	Total Punkte pro Aufgabe
1	Kennzahlen korrekt definiert je 2 Pkt.	8	30
	Definition Arbeitsproduktivität	4	
	Einfluss Digitalisierung auf A/W	4	
	DSG je korrekte Antwort 1 Pkt.	7	
	Korrektur Zeitpunkt	3	
	Korrekte Rechtsfolge	4	
2	Korrekte Begriffsdefinition je 2 Pkt.	8	30
	Korrekte Antwort Frage 1	3	
	Korrekte Antwort Frage 2	3	
	Gründe/Massnahmen je 2 Pkt.	8	
	Kennzahl (inkl. Formel) je 2 Pkt.	8	
3	Unterschied der Begriffe	6	30
	Erklärung SMART	5	
	Mögliche Zielbeziehungen	3	
	Beispiel	4	
	Massnahmen zur Kundenorientierung	6	
	Ziele zur Kundenorientierung	6	
4	Vergleich der Ansätze	12	30
	Nutzen der Nachhaltigkeit je 2 Pkt.	8	
	Je Massnahme 2 Pkt.	10	
Total		120	120