

# Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2023

## Unternehmensführung

Antworten und Markierungen in diesen Blättern werden **nicht** bewertet.

Verwenden Sie für Ihre Antworten **ausschliesslich** die dafür vorgesehenen Lösungsblätter.

Dieser Prüfungsteil ...

umfasst **25 Fragen**, davon sind:

- 17 geschlossene Wissensfragen
- 5 offene Wissensfragen
- 3 Mini Cases

sieht eine **Prüfungsdauer von 90 Minuten** vor,  
**die frei eingeteilt werden können.**

Vorgesehen sind:

- ca. 30 Minuten für die geschlossenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die offenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die Mini Cases

ermöglicht eine **Punktzahl von 100**, die sich aufteilt in:

- 2 Punkte pro geschlossene Wissensfrage
- 6 Punkte pro offene Wissensfrage
- 12 Punkte pro Mini Case

# Teil 1: Geschlossene Wissensfragen

## Single-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Nur 1 Antwort ist richtig.

---

### 1.1. Strategieoptionen

---

**Ausgangslage**

Ein Unternehmen will sich diversifizieren.

**Frage**

Welche Aussage trifft zu?

**Antwortmöglichkeiten**

Diversifikation bezeichnet die aktive Suche nach:

- A) neuen Produkten für bestehende Märkte.
- B) neuen Märkten für bestehende Produkte.
- C) neuen Produkten in neuen Märkten.
- D) verbesserten Produkten.

---

### 1.2. Strategie und Umweltanalyse

---

**Ausgangslage**

In einem Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie befinden sich einige Produkte in der sog. Reifephase des Produktlebenszyklus.

**Frage**

Wieso sind in der Reifephase gegenüber der Konkurrenz tiefe und sinkende eigene Kosten entscheidend?

**Antwortmöglichkeiten**

Die Preise von Produkten in der Reifephase sind:

- A) elastisch, daher können nur bei tiefen und sinkenden eigenen Kosten bei einem Preisdruck stabile Gewinne gemacht werden.
- B) unelastisch, daher können bei tiefen und sinkenden eigenen Kosten hohe Gewinne abgeschöpft werden.
- C) weder elastisch noch unelastisch, daher sind tiefe und sinkende eigene Kosten in jedem Fall gut.
- D) statisch, daher führen tiefe und sinkende eigene Kosten zu hohen Gewinnen.

---

### 1.3. Strategieoptionen

---

#### **Ausgangslage**

Ein Unternehmen setzt auf externes Wachstum.

#### **Frage**

Bei welcher der folgenden Antworten handelt es sich nicht um externes Wachstum?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Übernahme und Vermarktung von Lizenzen
- B) Kooperation mit einem anderen Unternehmen
- C) Entwicklung und Vermarktung verbesserter Produkte
- D) Fusion

---

### 1.4. Gute Rahmenbedingungen für die Projektmitarbeitenden schaffen

---

#### **Ausgangslage**

Projekte können auch bei einem grossen Einsatz des Projektteams scheitern.

#### **Frage**

Welche der folgenden Massnahmen unterstützt bei einem Projekt, dessen Scheitern unausweichlich ist, gute Rahmenbedingungen für Projektmitarbeitende?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Hohe Prämien für Projekterfolg versprechen
- B) Erfolgreiche Projekte in der Mitarbeiterinfo beschreiben und deren Mitarbeitende feiern
- C) Scheiterndes Projekt frühzeitig abschliessen und Anschlussoptionen für die Projektmitarbeitenden finden
- D) Projektmanagement verstärken und die Ressourcen erhöhen

---

### 1.5. Begriffe im Bereich Wirtschaftsethik

---

#### **Ausgangslage**

Normativ-ethische und strategische Themen werden in der Praxis oft vermischt.

#### **Frage**

Welche Fragestellung ist für einen Luxuskleideranbieter eine typisch ethische?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Wieviel ist der Kunde bereit, für unser Produkt zu zahlen?
- B) Bestellt die Kundin in Zukunft eher per soziale Medien oder via unserer Homepage?
- C) Wie steht es um die Arbeitsbedingungen bei unseren Lieferanten?
- D) Wo stehen unsere Produkte im Lebenszyklus?

---

## 1.6. Zielformulierung

---

### **Ausgangslage**

In einem Unternehmen sollen vermehrt Erfolgsziele formuliert werden.

### **Frage**

Aus welchem der folgenden Verhältnisse (Brüche) kann ein Wirtschaftlichkeitsziel abgeleitet werden?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Ertrag / Aufwand
- B) Umsatz / m<sup>2</sup> Ladenfläche
- C) Anzahl produzierte Teile / Maschinenstunde der Maschine A
- D) Anzahl bearbeiteter Kundenreklamationen / Mitarbeiterstunde

---

## 1.7. Formulierung von Zielen

---

### **Ausgangslage**

In der Praxis werden regelmässig Ziele gemäss SMART-Methode formuliert. Dabei muss der zeitliche Bezug (im Modell Buchstabe T für Time oder Zeit auf Deutsch) präzise definiert werden.

### **Frage**

Welches der folgenden Ziele bezieht sich typischerweise auf einen Zeitpunkt (z. B. per 31.12.2023)?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Umsatzziel
- B) Liquiditätsziel
- C) Rentabilitätsziel
- D) Kostenziel

---

## 1.8. Aufbauorganisation

---

### **Ausgangslage**

In einem Unternehmen wird das Organisationshandbuch überarbeitet.

### **Frage**

Welche der folgenden Aussagen ist im Zusammenhang mit dem Thema Aufbauorganisation korrekt?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Als Kompetenz versteht man die Pflicht eines Mitarbeiters, die ihm übertragenen Aufgaben pflichtgemäss zu erfüllen.
- B) Werden mehrere Stellen organisatorisch zusammengeführt und einer Leitung unterstellt, spricht man von einer Abteilung.
- C) Unter Kontrollspanne (auch Leitungsspanne genannt) wird die Zahl der Vorgesetzten (Personen mit Leitungsaufgabe) in einem Unternehmen verstanden.
- D) Ein Organigramm ist eine Darstellung der Aufbauorganisation und zeigt damit den Austausch des Unternehmens mit seinen Kunden, Lieferanten und Geldgebern.

# Multiple-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Es können 2, 3 oder 4 Antworten korrekt sein.

---

## 1.9. Business-Plan

---

### **Ausgangslage**

In einem Unternehmen wird ein Business-Plan im Zusammenhang mit der Finanzierung einer neuen Fabrikationshalle erarbeitet. Adressat ist die lokale Bank.

### **Frage**

Welche der folgenden Antworten sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

Es ist sinnvoll, folgende Inhalte im Business-Plan einzubauen:

- A) Angabe, wieviel Kapital von der Bank benötigt wird
- B) Investitionsrechnung, wieso eine neue Fabrikationshalle betriebswirtschaftlich Sinn macht
- C) Information, wer für Planung und Bau der Halle verantwortlich ist
- D) Einschätzung des Marktes heute und in den ersten Jahren nach Fertigstellung der Halle

---

## 1.10. Veränderungsprozesse begleiten

---

### **Ausgangslage**

Im Zusammenhang mit einer Reorganisation werden in einem Unternehmen Veränderungsprozesse eingeleitet.

### **Frage**

Welche Aussagen zu «Veränderungsprozessen» sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Organisationales Lernen bezeichnet den Veränderungsprozess von Wissen, Kompetenzen, Werten, Normen, eingespielten Routinen, Strukturen, Abläufen etc., damit Unternehmen und deren Mitarbeitende Herausforderungen, Probleme laufend besser lösen können.
- B) Viele Veränderungsprozesse können in die drei Phasen «Auftauen», «Bewegen» und «Einfrieren» eingeteilt werden.
- C) Agiles Management bezeichnet eine neuere Organisationsform, mit der notwendige Veränderungen rasch umgesetzt werden sollen, indem Führungskräfte durch klare Auftragserteilung unmittelbaren Einfluss auf das Handeln der Mitarbeitenden ausüben.
- D) Business Reengineering entspricht mehr einer Revolution als einer Evolution in der Organisation.

---

## 1.11. Projektmanagement

---

### **Ausgangslage**

In einem grossen Malerbetrieb werden laufend grössere Kundenprojekte, aber auch interne Projekte durchgeführt.

### **Frage**

Welche Aussagen zu Projekt und Projektmanagement sind korrekt?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Solche grosse Kundenprojekte können in einem Malerbetrieb durch eine reine Projektorganisation abgewickelt werden.
- B) Projektmanagement wird typischerweise für zeitlich befristete Herausforderungen gewählt.
- C) Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter dürfen nicht in der Linie tätig sein.
- D) Das Projektbudget umfasst den für das Projekt notwendigen finanziellen Rahmen.

---

## 1.12. Aufbauorganisation und Prozesse

---

### **Ausgangslage**

Für ein Unternehmen soll die Aufbauorganisation klar dokumentiert werden.

### **Frage**

Welche der folgenden Instrumente eignen sich zur Regelung und Dokumentation der Aufbauorganisation?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Balkendiagramm
- B) Organigramm
- C) Netzplan
- D) Stellenbeschreibung und Funktionendiagramm

---

## 1.13. Unternehmensanalyse

---

### **Ausgangslage**

In einer Confiserie soll eine Unternehmensanalyse durchgeführt werden.

### **Frage**

Welche der folgenden Analysen sind Teil einer solchen Unternehmensanalyse?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Analyse der Kompetenzen der Konkurrenten im Marktgebiet (Bsp.: Welche Konkurrenten sind in der Lage, Pralinen selbst zu kreieren und zu produzieren?)
- B) Analyse der eigenen Kompetenzen (Bsp.: Welche Torten können wir selber herstellen?)
- C) Analyse der Lieferfristen möglicher Lieferanten für wichtige Halbfabrikate (Bsp.: Kuvertüren)
- D) Analyse der stillen Reserven in unserer Bilanz

# Reihenfolge-Aufgaben

---

## 1.14. Betriebswirtschaftliche Probleme strukturiert angehen

---

### **Ausgangslage**

In einem Unternehmen soll ein technisches Problem gelöst werden.

### **Frage**

In welcher Reihenfolge sind die typischen Schritte eines Problemlösungs-Prozesses zu ordnen?

### **Hinweis**

Bringen Sie die folgenden Vorgehensschritte (A bis D) in die richtige Reihenfolge. Ordnen Sie dem ersten Schritt die Zahl 1 und dem letzten Schritt die Zahl 4 zu.

### **Vorgehensschritte**

- A) Suche nach Alternativen
- B) Definition des Ziels
- C) Bewertung
- D) Entscheidung und Umsetzung

---

## 1.15. Strategie planen und umsetzen

---

### **Ausgangslage**

Ein Unternehmen hat die Strategie angepasst. Nun geht es darum, diese in einem Bereich umzusetzen.

### **Frage**

Wie sieht die logische Abfolge aus? Gehen Sie davon aus, dass eine Umsetzungsplanung mit verschiedenen Optionen für das weitere Vorgehen in Ihrem Bereich bereits vorliegt.

### **Hinweis**

Bringen Sie die folgenden Vorgehensschritte (A bis D) in die richtige Reihenfolge. Ordnen Sie dem ersten Schritt die Zahl 1 und dem letzten Schritt die Zahl 4 zu.

### **Vorgehensschritte**

- A) Planung von konkreten Massnahmen
- B) Entscheidung, wie es nun grundsätzlich weitergehen soll
- C) Controlling und Abweichungsanalyse
- D) Massnahmen einleiten und umsetzen



# Zuordnungs-Aufgaben

---

## 1.16. Geschäftsprozesse

---

### Ausgangslage

In einem Unternehmen sollen Geschäftsprozesse systematisiert dargestellt werden.

### Frage

Es soll hierzu ein gemeinsames Verständnis zur Thematik gefunden werden.

### Hinweis

Ordnen Sie den einzelnen Satzanfängen (A bis D) die richtige Schlussformulierung (1 bis 4) zu. Jede Antwortmöglichkeit kann nur einmal zugeordnet werden. Übertragen Sie die Ziffern ins Lösungsblatt.

Anfang des Satzes	Schluss des Satzes
A) Bei der Prozessmodellierung	1. können Schwachstellen in bestehenden Prozessen (z. B. überflüssige Prozessschritte) identifiziert werden.
B) Mittels Interviews	2. können Prozesse identifiziert und grafisch dargestellt werden.
C) Bei der Prozessanalyse	3. können bestehende Prozesse erfasst werden.
D) Mittels Prozessdesign	4. können Prozesse konsequent auf Strategie und Ziele des Unternehmens ausgerichtet werden.

---

## 1.17. Ethische Verantwortung wahrnehmen

---

### Ausgangslage

In einem Metallbauunternehmen sollen ethische Überlegungen stärker gewichtet werden.

### Frage

Der Betrieb möchte das Handeln auf ethische Verantwortung und Grundlagen gemäss ESG-Modell ausrichten.

### Hinweis

Ordnen Sie den einzelnen Handlungsebenen (A bis D) die passenden Themen (1 bis 4) zu. Jede Antwortmöglichkeit kann nur einmal zugeordnet werden. Übertragen Sie die Ziffern ins Lösungsblatt.

Handlungsebene	Themen
A) Ökologie (E für Environnement)	1. Faire und sichere Arbeitsbedingungen
B) Soziales (S)	2. Sparsamer Umgang mit Blechen
C) Grundsätze der Unternehmensführung (G für Corporate Governance)	3. Offener Umgang mit ethischen Dilemmas
D) Ethische Verantwortung	4. Transparenz gegenüber Steuerbehörden

## Teil 2: Offene Wissensfragen

### Situative Fragen

---

#### 2.1. Strategie im eigenen Bereich umsetzen

---

##### **Ausgangslage**

Herr Pereira arbeitet in einem Metallbauunternehmen und leitet dabei den Bereich «Geländer». Sein Bereich plant, fertigt und montiert Geländer entlang von Strassen, Brücken oder auf Balkonen. Der Umsatz des Bereichs «Geländer» betrug im Jahr 2022 CHF 2.25 Mio. In der Strategie des Metallbauunternehmens werden strategische Ziele für die Bereiche «Kunden», «Finanzen» und «Produktion» festgelegt. Die Geschäftsleitung hat festgestellt, dass in allen Bereichen oft Aufträge über sehr günstige Preise an Land gezogen wurden. Dabei blieb die Marge oft auf der Strecke. In den verschiedenen Bereichen soll der Fortschritt der strategischen Umsetzung mittels Leistungskennzahlen (KPI, Key Performance Indicators) gemessen werden.

##### **Aufgabe**

Formulieren Sie für den Bereich von Herrn Pereira **1** finanziellen KPI, welcher die Ausgangslage berücksichtigt. Erläutern und begründen Sie Ihren Vorschlag in **1** Satz oder in Stichworten.

---

#### 2.2. Projektcontrolling führen

---

##### **Ausgangslage**

In einer Zimmerei soll ein neues Sägewerk evaluiert, erstellt und in Betrieb genommen werden. Das Vorhaben ist als Projekt innerhalb von 18 Monaten umzusetzen.

##### **Aufgabe**

Nennen Sie **3** Instrumente des Projektcontrollings und zählen Sie für jedes Instrument **1** wichtige Person und/oder Abteilung auf, welche Informationen liefern muss, damit das Instrument sinnvoll angewendet werden kann. Geben Sie pro Person /Abteilung je **1** notwendige Information an.

##### **Hinweis**

Jede Person oder Abteilung darf nur einmal genannt werden.

# Visualisierungsaufgabe

---

## 2.3. Wissen von aussen einbringen

---

### **Ausgangslage**

Herr Meier hat die Möglichkeit wahrgenommen, das kleine Heizungs- und Lüftungsunternehmen zu übernehmen, in welchem er bereits seine Lehre absolviert hat. Er möchte den Bereich «Heizungen» nun konsequent auf nachhaltige Heizsysteme ausrichten. Eine interne Analyse hat ergeben, dass der Wissensstand der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Bereich den aktuellen Anforderungen nicht entspricht.

### **Aufgabe**

Erstellen Sie eine Skizze, in welcher:

- **3** unterschiedliche Wissensquellen dargestellt sind,
- insgesamt **3** unterschiedliche Instrumente der Wissensvermittlung ersichtlich sind und
- mit Pfeilen klar wird, woher und wohin die Informationen fließen.

# Offene Textaufgaben

---

## 2.4. Prozessmanagement

---

### Ausgangslage

Frau Ducroix hat von ihren Eltern eine Dorfbäckerei übernommen. In den letzten 20 Jahren hatten die Eltern – auch um grössere Investitionen zu vermeiden und Personalkosten zu senken – vor allem auf die Weiterverarbeitung von Halbfabrikaten (Bsp.: Teiglinge) gesetzt. Der Absatz der Bäckereiprodukte nahm in den letzten Jahren immer mehr ab, da die Preise höher waren als bei den Produkten bei Grossverteilern, die Qualität sich aber von den bei den Grossverteilern verkauften Produkten nicht abhob. Frau Ducroix möchte nun den Generationenwechsel auch dafür nutzen, traditionelles Backhandwerk wieder aufleben zu lassen. Es ist ihr bewusst, dass sich damit die Wertschöpfungskette ihrer Bäckerei verlängert und sie die entsprechenden Prozesse (Bsp.: chemisch-biologischer Prozess der Teigherstellung, thermische Prozesse beim traditionellen Backen, Prozess des Beratens und Verkaufens der Backwaren) genau analysieren muss, um die erwünschte Qualität durch spezifisch geschulte Personen und wirksames Steuern der Prozesse zu erreichen.

### Aufgaben

- a) Formulieren Sie **3** unterschiedliche Fragen, die bei der Prozessanalyse beantwortet werden müssen.
- b) Erläutern Sie anhand der Ausgangslage zu jeder Frage in **1** Satz oder mit Stichworten, was die entsprechende Frage im beschriebenen Beispiel konkret abdeckt.

---

## 2.5. Möglichkeiten, sozial verantwortungsvoll zu handeln

---

### Ausgangslage

Frau Mehmeti ist Eigentümerin eines Sanitärgeschäfts mit eigenem Gewerbegebäude und als Vorstandsmitglied der lokalen Gewerbevereinigung in der Region gut vernetzt. Als Handwerkerin mit betriebswirtschaftlicher Zusatzausbildung wird Frau Mehmeti als mögliche Kandidatin für den Verwaltungsrat einer kleinen, regional operierenden Bank vorgeschlagen.

Der Verwaltungsrat hat neben Aufsichtspflichten auch strategische Aufgaben und wirkt aktiv mit, damit alle Mitarbeitenden der Bank auch sozial verantwortungsvoll handeln.

### Aufgaben

- a) Nennen und erläutern Sie in **1** Satz oder in Stichworten ein in der Praxis anerkanntes Konzept oder Modell, welches das Thema «sozial verantwortungsvolles Handeln» behandelt.
- b) Nennen und beschreiben Sie in je **1** Satz oder in Stichworten **2** typische Themenbereiche sozial verantwortungsvollen Handelns für Mitarbeitende der oben beschriebenen Bank. Beziehen Sie sich dabei auf das von Ihnen in a) vorgeschlagene Konzept/Modell und die in der Ausgangslage geschilderte Erfahrung und Kompetenz.

## Teil 3: Mini Cases

---

### 3.1. Bei der Erstellung eines Business-Plans mitarbeiten

---

#### Ausgangslage

Frau Ducroix hat, wie bekannt, von ihren Eltern eine Dorfbäckerei übernommen und will den Generationenwechsel auch dafür nutzen, traditionelles Backhandwerk wieder aufleben zu lassen. Um ihre Geschäftsidee zu verwirklichen, sind grössere Investitionen in Backbetrieb, Verkaufsinfrastruktur sowie in die Schulung von Mitarbeitenden und in Marketingmassnahmen notwendig. Etwa 50% der Investitionssumme kann Frau Ducroix aus eigenen Mitteln finanzieren, für die andere Hälfte ist sie auf Kapitalgeberinnen angewiesen. Frau Ducroix möchte die Kapitalsuche systematisch angehen. Wichtig ist ihr auch, dass sie ihren unternehmerischen Freiraum behält.

#### Aufgaben

- a) Benennen Sie **3** konkrete Gruppen von – bezogen auf die Ausgangslage – valablen Kapitalgebern. Benennen Sie die Gruppen sehr spezifisch (also nicht «Banken», sondern konkrete Bezeichnung, welche Art Banken als Kapitalgeber typischerweise in Frage kommen). Beschreiben Sie pro Gruppe je **1** zentrales Anliegen und geben Sie an, welche Art Kapital diese Gruppe typischerweise zur Verfügung stellen könnte.
- b) Leiten Sie aus der Analyse der drei Gruppen je **1** konkreten, inhaltlichen Schwerpunkt für die Erarbeitung eines zielgruppenspezifischen Business-Plans ab, beschreiben Sie die **3** Schwerpunkte (Stichworte oder je **1** Satz) und begründen Sie Ihre Wahl der Schwerpunkte (Wieso schaut die entsprechende Gruppe spezifisch auf den von Ihnen genannten und beschriebenen Punkt? Jeweils Stichworte oder je **1** Satz).

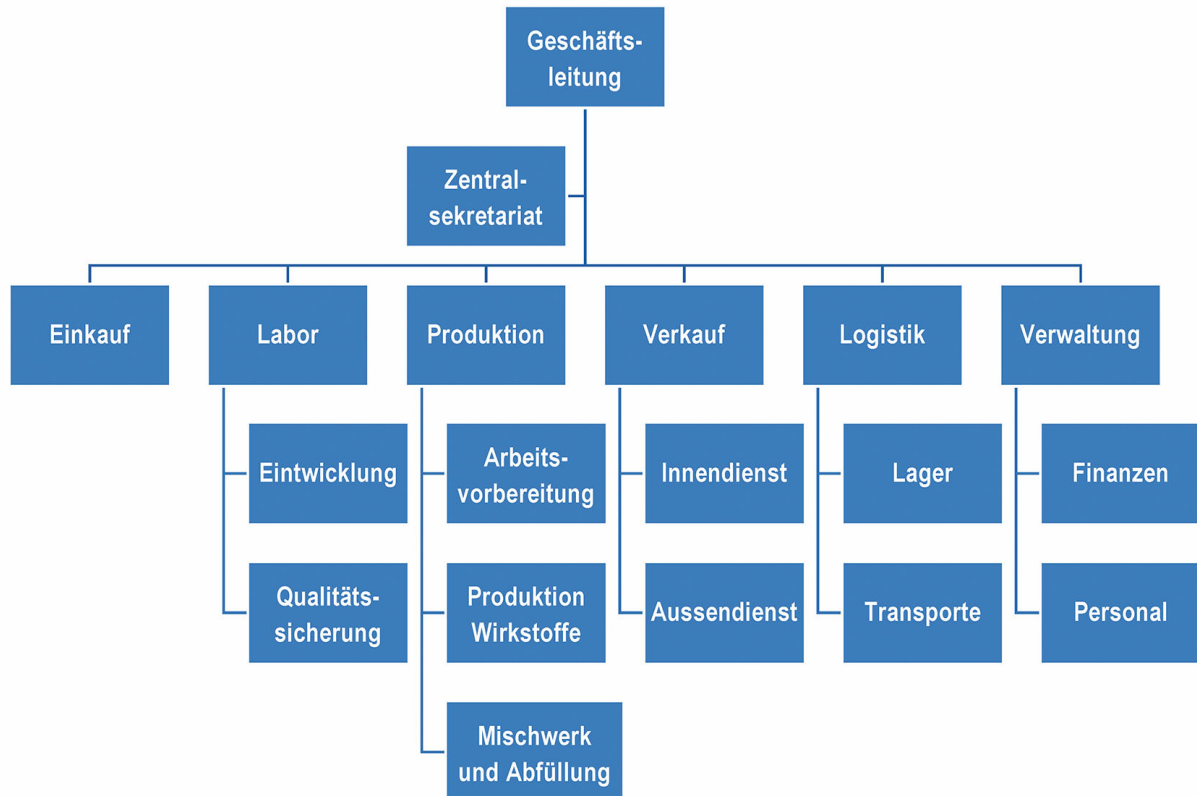
#### Hinweis

Ihre Lösung muss sich auf die Ausgangslage beziehen und in sich eine stimmige Logik aufweisen.

### 3.2. Bei der Gestaltung der Aufbauorganisation mitarbeiten

#### Ausgangslage

Herr Demarmels arbeitet in einem mittelständischen Unternehmen, das Desinfektionsmittel produziert und vertreibt. Die Desinfektionsmittel in Form von Flüssigkeiten, Gels und Desinfektionstüchern werden indirekt über den Grosshandel an einzelne Apotheken, Drogerien und Arztpraxen sowie direkt an Spitäler und Heime, respektive Einkaufsorganisationen von grossen Ketten verkauft. Absatzmärkte sind – nach Umsatzanteilen geordnet – Deutschland, Frankreich, die Schweiz und Italien. Die aktuelle Aufbauorganisation präsentiert sich wie folgt:



#### Aufgaben

- Nennen Sie **2** Fachbegriffe, welche für die bestehende Organisationsstruktur verwendet werden, und erläutern Sie je **2** typische Vor- und Nachteile der bestehenden Organisationsstruktur.
- Nennen Sie **1** alternative Organisationsstruktur (Nennung des entsprechenden Fachbegriffes).  
Zeichnen Sie das dazugehörige Organigramm (Hinweis: Auf die Fallschilderung bezogene Grundstruktur mit insgesamt **4 – 6** Kästchen ist ausreichend).  
Begründen Sie in **1** Satz oder mit Stichworten, welcher von Ihnen genannte Nachteil mit dieser alternativen Organisationsform vermieden werden kann.

---

### 3.3. Ökobilanz

---

#### **Ausgangslage**

Herr Molnar ist Produktionsleiter eines kleineren Schweizer Unternehmens, welches exklusive Möbel herstellt. Er hat den Auftrag, für das Rohmaterial «Holz» eine Ökobilanz zu erstellen. Die Ökobilanz soll «cradle to gate» als Basis haben, also den Lebenszyklus von der Gewinnung des Holzes bis zur Anlieferung der Bretter im Möbelunternehmen betrachten. Das Unternehmen bezieht Holz aus schwedischen und inländischen (Schweizer) Quellen.

#### **Aufgaben**

- a) Nennen Sie **3** wichtige Phasen des ganzen Wertschöpfungsprozesses, die in der Ökobilanz bewertet werden sollen.  
Geben Sie an, bei welcher der **3** Phasen aus ökologischer Sicht das inländische (Schweizer) oder das schwedische Holz besser abschneidet, und begründen Sie Ihre Wahl. Falls Sie Annahmen treffen, bezeichnen Sie diese.
- b) Machen Sie auf Grund Ihrer Beurteilung unter a) der Phasen eine Gesamtbetrachtung, welche Quelle (Schweden oder Schweiz) des Holzes die bessere Ökobilanz aufweist. Formulieren Sie Ihre Antwort in ca. **4** Sätzen oder stichwortartig. Falls Sie Annahmen treffen – insbesondere auch im Fall von Gewichtungen oder einer Nicht-Beantwortung von Teil a) –, bezeichnen Sie diese.

#### **Hinweis:**

Ihre Antwort hat ein nachvollziehbares Resultat und eine ausführliche Begründung zu enthalten.