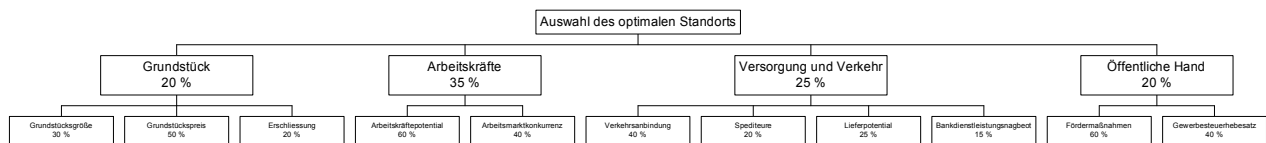


Einführung Nutzwertanalyse

Die Nutzwertanalyse wird vor allem bei strategischen Entscheidungen in der Unternehmensplanung und bei Vorhaben im öffentlichen Bereich eingesetzt. Typische Anwendungsgebiete sind die Standortwahl, Gesamtbeurteilung von Projektalternativen oder Entscheidungshilfe bei Kaufentscheidungen.

Der Nutzwert wird in der Entscheidungslehre dazu verwendet, mehrere alternative Lösungsvorschläge eines Problems zu bewerten und in eine Rangfolge zu bringen. Um dem Entscheidungsträger zu helfen, eine möglichst rationale und optimale Lösung zu finden, wird das Problem in mehrere weniger komplexe Teilprobleme zerlegt, deren Bewertungen dann zu einer Gesamtbewertung zusammengefügt werden. Dies geschieht in Form von Teilzielen, deren Erfüllung jeweils einen Beitrag zur Gesamtlösung des Problems leisten. Jedem dieser Ziele wird im Rahmen der Nutzwertanalyse ein Teilnutzwert zugewiesen, der dann wiederum zum Gesamtnutzwert einer Lösungsalternative beiträgt. Dabei wird diejenige Alternative als die vorteilhafteste und erstrebenswerteste gewählt, die den größten Nutzwert zugewiesen bekommen hat.



Beispiel eines Zielbaumes

Die Nutzwertanalyse trifft keine absoluten und objektiven Aussagen über den Nettonutzen einer Alternative. Dennoch ist sie ein wertvolles Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung. Ihre Aussagefähigkeit beruht auf dem Vergleich mehrerer Alternativen, die sie zuverlässig in eine Rangordnung bringen kann. Sie ist jedoch von der gewählten Bewertungsmethode abhängig. Die Wahl einer anderen Bewertungsmethode könnte zu einer anderen Rangfolge führen. Die abschließende Rangfolge kann deshalb immer nur als ein Entscheidungsvorschlag gesehen werden.

Die Nutzwertanalyse erhebt keinen Anspruch auf Optimalität. Dennoch hilft sie, ein höheres Maß an Rationalität in der Entscheidungsfindung zu gewährleisten, da sie alle Mitwirkenden dazu zwingt, sich systematisch mit dem gestellten Problem zu befassen. Da jede Alternative anhand des gleichen, unabhängig aufgestellten, Zielkatalogs beurteilt wird, ist eine vorurteilsfreie Gleichbehandlung sichergestellt.

Für die Nutzwertanalyse spricht ihre relativ einfache Handhabung und Kommunizierbarkeit.

Die sorgfältige Aufstellung des Zielbaums, die Entwicklung der Zielertragsmatrizen und die objektive Bewertung der Alternativen erfordern jedoch einen hohen planerischen Aufwand. Deshalb sollte die Nutzwertanalyse nur bei Problemstellungen von hoher Tragweite angewendet werden.

Manche Entscheidungsträger stehen der Nutzwertanalyse skeptisch gegenüber, da sie nur eine Hilfestellung zur Entscheidungsfindung darstellt, jedoch keine absolut zu sehende Entscheidungsvorschrift liefert. Sie fordern die absolute Festlegung auf eine Alternative als die optimale.

An ihre Grenzen stößt die Nutzwertanalyse wenn Unsicherheit, d.h. unvollkommene Information eine Rolle spielt. Es besteht die Gefahr, dass Ziele vernachlässigt oder Alternativen übergangen werden. Doch gilt dies nicht speziell für die Nutzwertanalyse, sondern für alle entscheidungstheoretischen Modelle.

Die Nutzwertanalyse ist auf das Beurteilungsvermögen des Entscheidungsträgers angewiesen, das stark von seiner Erfahrung, Qualifikation und Urteilskraft abhängt. Somit ist auch immer die Stichhaltigkeit der Nutzwertanalyse beschränkt und mit Unsicherheit behaftet.

Die Nutzwertanalyse kann und soll die mathematisch exakten Verfahren der Investitionsrechnung nicht ersetzen. Sie ist aber gerade durch die Berücksichtigung der nicht monetär quantifizierbaren Aspekte (und nur diese fließen in die Nutzwertanalyse ein!) ein universell einsetzbares Hilfsmittel bei der Entscheidungsfindung. Sie ist eine heuristische Planungsmethode. Die Optimalität der Ergebnisse wird erhofft, jedoch keineswegs vorausgesetzt.