

## Entscheidfindung

### Nutzwertanalyse

---

#### Worum geht es?

Gilt es Alternativen zu beurteilen – sei es als Einzelperson oder im Team –, um zu einem bezüglich vorgegebener Ziele „besten“ Entscheid zu gelangen, ist die Nutzwertanalyse eine vielfach eingesetzte Methode – vielfach in Verbindung mit dem [Paarvergleich](#).

#### Was bringt es?

Alternativen lassen sich mit Beurteilungskriterien unterschiedlicher Dimensionen (z.B. Kosten, Zeit) beurteilen. Die Bewertungen verschiedener Alternativen (durch verschiedene Personen) werden einander gegenübergestellt. Der Aufwand bewegt sich in einem vergleichsweise geringen Umfang. Grosse Unterschiede in der Gewichtung und Beurteilung von Faktoren und Alternativen werden deutlich und bilden die Grundlage für eine sachliche Diskussion.

#### Wie gehe ich vor?

Die Nutzwertanalyse erfolgt in 4 Schritten unter Verwendung eines Formblattes – sei es auf Papier oder als elektronische Vorlage (→ [Nutzwertanalyse-Paarvergleich.xls](#)).

- ① Bestimmung der **Beurteilungskriterien**
  - Dabei handelt es sich um Kriterien, die sich aus einem Pflichtenheft ergeben oder mittels [Brainstorming-Methode](#) zusammengestellt werden
  - In die Nutzwertanalyse fliessen nur Alternativen ein, die alle Muss-Kriterien erfüllen
- ② Bestimmung der **Gewichtungsfaktoren**
  - Die Beurteilungskriterien werden nach ihrer Bedeutung für das Vorhaben subjektiv gewichtet, das wichtigste Beurteilungskriterium erhält den höchsten Gewichtungsfaktor
  - Die Skala kann frei gewählt werden, sollte aber nicht zu „fein“ sein, da so nur eine vermeintliche Genauigkeit vermittelt wird; bewährt hat sich eine 10-er Skala
  - Mit dem Paarvergleich schafft man Objektivität (→ [Paarvergleich.pdf](#))
- ③ Numerische Bewertung der Alternativen (Nutzenpunkte) bezüglich jedes Beurteilungskriteriums (= **Nutzwert**)
  - Die Skala der Bewertung kann frei und subjektiv gewählt werden, sollte aber gleichfalls nicht zu „fein“ sein; bewährt haben sich eine 5-er oder 10-er Skala
- ④ Bestimmung des **Gesamtnutzens** einer Alternative
  - Der gewichtete Nutzwert ergibt sich aus dem Produkt des Gewichtungsfaktors (Schritt 2) und dem Nutzwert (Schritt 3)
  - Der Gesamtnutzen ergibt sich aus der Summe der gewichteten Nutzwerte
  - Die **vorteilhafteste Alternative** ist jene mit dem höchsten Gesamtnutzen, wobei der relative Unterschied zur zweitbesten Alternative bezüglich Aussagekraft zu hinterfragen ist