

Inhalt

Beispiel

Entscheidung unter
Zeitdruck

Methoden

Gruppenbefragung
Wirtschaftlichkeitsberechnung
Nutzwertanalyse





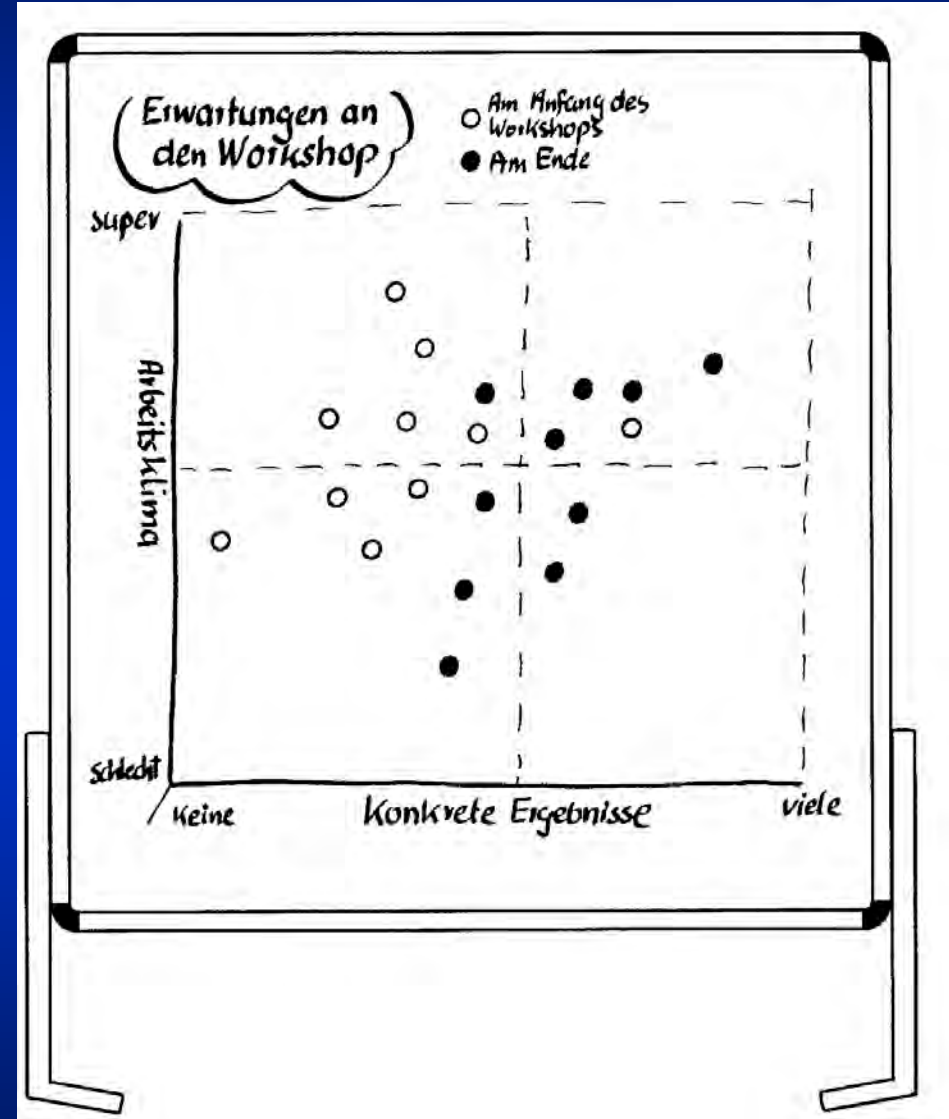
Entscheidungs- findung

Der richtige Zeitpunkt
Entscheidung aus dem Ungewissen
Der mentale Abstand

Apollo 13
kehrt ohne
Lagekontrolle zurück ?

(Körperübungen zwischendurch)

Lehne ich ab	eher skeptisch	+ warum nicht	++ ja, auf alle Fälle
•	• •	• • • • •	• •
- Wir sind doch nicht in Japan.	- Dafür bin ich nicht gekleidet - schlechte Erfahrung	- Wenn es nicht zu schweißtreibend ist - Bewegung tut gut! - Solange es Spaß macht, bitte!	- Mach ich sonst auch immer.



Zu den **statischen** Verfahren gehören :

- ☐ Kostenvergleichsrechnung,
- ☐ Gewinnvergleichsrechnung,
- ☐ Rentabilitätsrechnung,
- ☐ Amortisationsrechnung.

Zu den **dynamischen** Verfahren gehören :

- ☐ Kapitalwertrechnung,
- ☐ Annuitätsrechnung,
- ☐ Interne Zinsfußrechnung.

Einmalige Aufwendungen

Anschaffungskosten

- + Anschaffungsnebenkosten
- + Zusatzinvestitionen
- Skonti, Rabatte, Boni
- Zuschüsse aus öffentlicher Förderung
- Erlöse aus ersetzten Investitionsgütern
- = **Investitionssumme**

Laufende Aufwendungen

1 Variable Kosten (mengenvariabel)

- 1.1 Fertigungsmaterial
- 1.2 Fertigungslohn
- 1.3 Fertigungslohn - Nebenkosten gesetzlich u. freiwillig
- 1.4 Energiekosten
- 1.5 Instandhaltungskosten
- 1.6 Hilfs- und Betriebsstoffe
- 1.7 Ausschuss und Nacharbeit

2 Fixe Kosten (zeitproportional)

- 2.1 Kalkulatorische Abschreibungen
(Investitionssumme: Nutzungsjahre)
- 2.2 Kalkulatorische Zinsen
- 2.3 Hilfslöhne / Jahr (Einrichter, Prüfer" Transporteure, Lageristen)
- 2.4 Gehälter / Jahr
- 2.5 Nebenkosten zu 2.3 und 2.4
- 2.6 Raumkosten einschl. evtl. Miete
- 2.7 Sonstige Fixkosten



Beispiel Nutzwertanalyse mit Nutzwert.xls

max. 4 Alternativen
max. 10 Kriterien

Die Nutzwertanalyse ist eine Methode, mit der – im Gegensatz zur Wirtschaftlichkeitsberechnung – Alternativen anhand mehrerer Kriterien, die insgesamt den Nutzen charakterisieren, bewertet werden können.

Kriteriengewichtung

Sämtliche Kriterien, die für den Auswahlvorgang von Alternativen den Nutzen charakterisieren, sind

- zu sammeln
- auszuwählen und ggf.
- zu systematisieren (Haupt- und Unterkriterien)
- zu vergleichen durch Punktbewertung im Paarvergleich.

Zielsystem

Ausgehend von der Kriterienausprägung der Alternativen wird in diesem Schritt festgelegt, wie gut jede Alternative die einzelnen Bewertungskriterien erfüllt. Dazu muß für jedes Bewertungskriterium bei jeder Alternative der “Grad der Zielerfüllung” auf derselben Punkteskala und bei gleicher Einteilung der Punktespanne abgebildet werden.

Nutzwert

Aus den Gewichtungsfaktoren und Zielerfüllungsfaktoren wird für jede Alternative pro Kriterium der Teilnutzwert gebildet.

Die Summe der Teilnutzwerte pro Alternative ergibt den Gesamtnutzwert.

Entscheidungsbegründung

Ausgehend vom größten Gesamtnutzwert ist folgende Entscheidungsbegründung formulierbar :

- ☐ Empfehlung der Alternative mit dem höchsten Gesamtnutzwert.
- ☐ Darstellung der Stärken und Schwächen dieser Alternative im Vergleich zu anderen.
- ☐ Angabe der maximalen und minimalen Teilnutzgrade pro Kriterium.
- ☐ Vorschläge wie die empfohlene Alternative nutzwertsteigernd weiter verbessert werden könnte.

Maßstabsverfeinerung

Die verwendete 10-Punkte-Skala stellt gegenüber einer auch verwendeten 3-Stufen-Skala bereits eine Verfeinerung zur stärkeren Herausarbeitung der unterschiedlichen Nutzwerte dar.

Eine weitere Verfeinerung ist selbstverständlich durch eine feinere Skala möglich.

Ebenso führt eine größere Anzahl von Kriterien zu einer stärker polarisierenden Aussage.

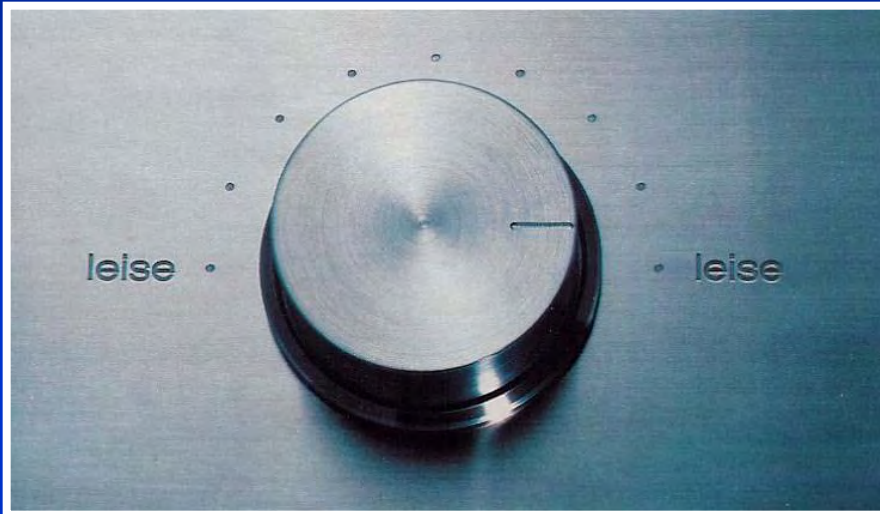
Nutzwertanalyse Formular NA1														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	Kriterien											Summe	Faktor	Rang
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
	unwichtiger als = 0, gleich wichtig als = 1, wichtiger als = 2									Summe				

Nutzwertanalyse Formular NA2											
Kriterien		Skala der Zielerfüllungsfaktoren									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

Nutzwertanalyse Formular NA3									
Kriterien	Alternative 1		Alternative 2		Alternative 3		Alternative 4		
		Zielerfüllungsgrad		Zielerfüllungsgrad		Zielerfüllungsgrad		Zielerfüllungsgrad	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

Nutzwertanalyse Formular NA4 - Fallbeispiel 0000											
	Kriterien	Faktor	Alternative 1		Alternative 2		Alternative 3		Alternative 4		
			Zielerfüllungsgrad	Teilnutzwert	Zielerfüllungsgrad	Teilnutzwert	Zielerfüllungsgrad	Teilnutzwert	Zielerfüllungsgrad	Teilnutzwert	
1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamtnutzwert				0		0		0		0	
Rang											

Reduktion der Wahlmöglichkeiten



Trivialisierung der Entscheidung und Erhöhung des mentalen Druckes





Problem- lösung

Beschreibung
Problem
Mechanismus
Lösung