

Ermittlung einer Nutzwerttabelle

Auswahl

A) Bewertungskriterien

Im ersten Schritt werden die Bewertungskriterien festgelegt, die zur Beurteilung herangezogen werden sollen. Dabei geht es nur um die wichtigsten Kriterien, die schließlich zur Entscheidung führen sollen, und nicht um alle, die bekannt sind. Es ist sinnvoll, sich auf wenige prägnante Punkte zu konzentrieren. Einerseits erhöht sich der Arbeitsaufwand, je mehr Kriterien verglichen werden sollen, und andererseits wird der Vergleich zueinander damit immer schwieriger. 3 – 5 Kriterien sind empfehlenswert, mehr als 10 sind in der Praxis nicht zu empfehlen. Die Spalte „Wichtigkeit“ kann hier als Hilfe herangezogen werden: Alle Kriterien, die in der Spalte ein „mittel“ bis „niedrig“ erhalten, können vernachlässigt werden.

Aufgabe A)

Wählen Sie hierzu fünf Kriterien, die für die Auswahl des Absatzweges berücksichtigt werden sollten aus der folgenden Liste:

Direkter Kontakt zum Kunden, Beeinflussung/Kontrolle durch den Betrieb, Motivation für den Betrieb, Marktübersicht, Produktkenntnisse, Branchenkenntnisse, Eigeninteresse am Umsatz, Fixe Kosten für den Betrieb, Möglichkeit zur Marktbeobachtung

B) Gewichtungsfaktoren ermitteln

Nun bringt man die Kriterien zueinander in Bezug, damit deren Gewichtung durch Zahlen ausgedrückt werden kann. Dies geschieht anhand einer Tabelle, in der man die Kriterien senkrecht und waagerecht einträgt. Die Diagonale bleibt leer.

Kriterien / Kriterien	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Wert	Faktor
Alpha							
Beta							
Gamma							
Delta							
Epsilon							
Kriterien						Gewicht	Faktor

Beginnend in Zeile 1 werden jetzt die Kriterien miteinander verglichen. Es werden die Einträge in die Kästchen rechts von der Diagonale folgendermaßen erarbeitet:

Der erste Vergleich lautet:

Ist das Kriterium (Alpha), wichtiger als (Beta)?

- ein „nein“ ergibt einen Punktwert 0 in dem Kästchen,
- ein „gleichwichtig“ ergibt einen Punktwert 1
- ein „ja“ führt zum Punktwert 2.

Die Tabelle könnte nun folgendermaßen aussehen:

Kriterien / Kriterien	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Wert	Faktor
Alpha		1	0	1	1		
Beta			1	2	1		
Gamma				1	2		
Delta							
Epsilon							
Kriterien						Gewicht	Faktor

Ermittlung einer Nutzwerttabelle

Auswahl

Kopieren Sie die Punktwerte spiegelbildlich, um die restlichen Kästchen zu füllen, da die entsprechenden Fragen dort genau das umgekehrte Ergebnis liefern würden.

- Eine 0 ergibt also im spiegelbildlichen Kästchen eine 2,
- eine 1 ergibt wieder eine 1 und
- eine 2 ergibt eine 0 als Eintrag.

Kriterien / Kriterien	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Wert	Faktor
Alpha		1	0	1	1		
Beta	1		1	2	1		
Gamma	2	1		1	2		
Delta							
Epsilon							
Kriterien						Gewicht	Faktor

Sind alle Zeilen ausgefüllt, so tragen Sie die Summe der erzielten Punktwerte für jedes Kriterium rechts in der Spalte „Gewicht“ ein.

Kriterien / Kriterien	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Wert	Faktor
Alpha		1	0	1	1	3	
Beta	1		1	2	1	5	
Gamma	2	1		1	2	6	
Delta							
Epsilon							
Kriterien						14	Faktor

Das Kriterium Gamma hat den höchsten Wert erzielt. Es hat damit - relativ zu den anderen - das höchste Gewicht in der Entscheidungsfindung, gefolgt von Beta. Dieser Sachverhalt lässt sich noch genauer durch Gewichtungsfaktoren ausdrücken. Sie spiegeln sozusagen den Anteil wieder, den das Kriterium an der Gesamtentscheidung haben wird.

Kriterien / Kriterien	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Wert	Faktor
Alpha		1	0	1	1	3	0,20
Beta	1		1	2	1	5	0,35
Gamma	2	1		1	2	6	0,45
Delta							
Epsilon							
Kriterien						14	1

Aufgabe B)

Führen Sie die Gewichtung für Ihre Auswahlkriterien gemeinsam mit Ihrem Nachbarn durch!

C) Die Skala der Zielerfüllungsfaktoren (= Bepunktung)

Im nächsten Schritt stellen Sie eine Skala auf, um die Erfüllung der gestellten Ansprüche für jeden Bewerber zu bewerten. Dies ergibt die zweite Komponente für die Ermittlung des Nutzwertes. Die Skala muss die einzelnen Kriterien möglichst gut abbilden können.

Um für jeden Bewerber in der Auswahl eine Punktzahl vergeben zu können, ist deshalb eine Skalierung in „schlecht, mittel, gut“ mit einer entsprechenden Punktezahl grundsätzlich gut geeignet.

- für „schlecht“ die Punkte 0-2,
- für „mittel“ die Punkte 3 – 5 und
- für „gut“ die Punkte 6-8 zulässt.

Aus diesen Überlegungen bietet sich eine 3-stufige Skala mit je einer Bandbreite von 3 Punkten zur Beurteilung der Kandidaten an.

Skala	0-2	3-5	6-8
Kriterien	„schlecht“	„mittel“	„gut“
1 Produktkenntnisse	Keine bis wenig	Generell vorhanden	Spezielle Kenntnisse jedes Produktes

Aufgabe C)

Erstellen Sie für Ihre Kriterien analog hierzu eine Skalierung! (Ergebnis bitte ebenfalls in Power Point Präsentation)

D) Nutzwerte ermitteln

Nun werden die vorher ermittelten Gewichtungsfaktoren mit der Erfüllung der aufgestellten Kriterien laut Skala kombiniert. Sie beurteilen also für jede Alternative, welchen Wert sie erreicht – wie gut sie also die geforderten Kriterien erfüllt. Nun sind die Zielerfüllungsfaktoren mit den Gewichtungsfaktoren zu multiplizieren, und in die Spalte daneben einzutragen. Das ergibt die so genannten Teilnutzwerte. Summieren Sie diese auf, erhalten Sie den Nutzwert.

Bewerber	A				B	
	Faktor	Zielerfüllung	Nutzwert	Zielerfüllung	Nutzwert	
1 Produktkenntnisse	0,2	4	0,8	8	1,6	
...Beta						
...Gamma						
...GESAMT			5,95		6,85	

Die Spalte mit dem höchsten Nutzwert zeigt den Bewerber, der ausgewählt werden sollte.