



»NUTZWERTANALYSE«

Zielstellung und Anwendung

Die »Nutzwertanalyse« dient der Bewertung und Priorisierung von Entscheidungsalternativen. Mithilfe qualitativer und quantitativer Zielkriterien sowie einer organisations- und projektspezifischen Gewichtung entsteht ein mehrdimensionales Zielsystem. Eine Nutzwertanalyse kann den verantwortlichen Personen in der Verwaltung die Handlungsoptionen bei komplexen Entscheidungen aufzeigen und bei der Auswahl unterstützen. Einen möglichen Anwendungsfall stellt die Projektplanung in einer Kommunalverwaltung dar: Sie muss entscheiden, welche Innovationsvorhaben sie zur Erreichung der Klimaziele bei gleichzeitig knappem Budget umsetzen soll.

Die »Nutzwertanalyse« ist ein weit verbreitetes und anerkanntes Instrument zur systematischen Bewertung von Handlungsoptionen. Teilweise ist die Nutzwertanalyse sogar vorgeschrieben.

Vorgehensweise / Beschreibung der Methode

Eine »Nutzwertanalyse« lässt sich in fünf Schritten durchführen:

1. Im ersten Schritt gilt es festzulegen, welches übergeordnete Ziel mit einem Innovationsvorhaben erreicht werden soll. Dieses kann sich für eine Kommunalverwaltung z. B. aus ihrer Digitalisierungsstrategie ergeben.
2. Im zweiten Schritt werden die Zielkriterien ausgewählt, die das Innovationsvorhaben erfüllen soll. Zudem wird der Faktor (g) festgelegt, der die einzelnen Kriterien gewichtet. Die Zielkriterien können technischer, wirtschaftlicher, sozialer oder ökologischer Natur sein und sollten alle relevanten Dimensionen berücksichtigen. Zugleich empfiehlt es sich, die Zahl der Kriterien angesichts der zunehmenden Komplexität überschaubar zu halten. Mit Hilfe der Gewichtungsfaktoren können die Entscheidungsträger die Relevanz der einzelnen Kriterien bzw. ihren Beitrag zur Gesamtzielerreichung differenzieren.
3. Im dritten Schritt gilt es, die Innovationsvorhaben, die zur Auswahl stehen, zu sammeln und in einer Liste festzuhalten.
4. Im vierten Schritt wird die Anzahl der Innovationsvorhaben reduziert, indem alle Vorhaben ohne Realisierungschancen per K.-o.-Kriterien eliminiert werden.
5. Im fünften Schritt ist der Beitrag der übrigen Innovationsvorhaben zur Gesamtzielerreichung zu ermitteln. Die einzelnen Zielkriterien werden auf einer standardisierten Skala z. B. von 1 bis 10 bewertet und mit dem Gewichtungsfaktor (g) multipliziert. Im Ergebnis erhält man dann den sogenannten Nutzwert, also den Wert, den das Vorhaben zur Gesamtzielerreichung beiträgt. Für die Bewertung empfiehlt es sich, Experten aus den verschiedenen Fachbereichen einzubeziehen.

Das Innovationsvorhaben mit dem höchsten Gesamtnutzwert ist am vorteilhaftesten.

NUTZWERTANALYSE		Alternative Innovationsvorhaben					
Zielkriterien	Gewichtungsfaktor	Innovationsvorhaben 1		Innovationsvorhaben 2		Innovationsvorhaben 3	
	g	x_1	$x_1 * g$	x_2	$x_2 * g$	x_3	$x_3 * g$
Kriterium 1	0,3	10	3	8	2,4	3	0,9
Kriterium 2	0,2	3	0,6	8	1,6	10	2
...							
Σ	1		3,6		4		2,9

Voraussetzungen

Zeit	½ bis 1 Workshop-Tag (in Abhängigkeit von der Anzahl der Innovationsvorhaben und der Komplexität des Kriterienkatalogs)
Teilnehmer	Bis zu 5 Teilnehmer. Aufgrund der teilweise erforderlichen Detailtiefe sollten die Teilnehmer über Expertenwissen verfügen
Hilfsmittel	Moderationstafel, Stifte, bei komplexeren Kriterienkatalogen ist eine computergestützte Berechnungsvorlage empfehlenswert

Schnittstellen zu anderen Methoden

–

Schwierigkeitsgrad

Die systematische Vorgehensweise ermöglicht eine hohe Transparenz der Handlungsempfehlung. Der standardisierte Ablauf und die Berücksichtigung von zahlreichen Zielkriterien können jedoch einen relativ hohen Aufwand erfordern.

Sehr einfach	Einfach	Mittel	Schwierig	Sehr schwierig
--------------	----------------	--------	-----------	----------------

Literatur

Vahs, D., Brem, A. (2013), Innovationsmanagement: Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung, 4. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, 2013.

<https://www.projektmagazin.de/methoden/nutzwertanalyse>