

Beispiel

Ein grosses Verkaufsgebiet kann sowohl positiv wie auch negativ bewertet werden:

+ Ein grosses Verkaufsgebiet bedeutet ein grosses Verkaufspotenzial.

– Ein grosses Verkaufsgebiet bedeutet aber auch einen entsprechenden Verkaufsaufwand.

Dann wird die Entscheidungsmatrix erstellt. Oben im Kopf der Tabelle werden die verschiedenen Alternativen mit einem Stichwort eingetragen. Auf der linken Seite der Tabelle werden die Entscheidungskriterien eingetragen.

		Entscheidungs-Alternativen				
		Alternative 1	Alternative 2	Alternative 3	Alternative 4	Alternative 5
Kriterien für Entscheidung	Kriterium 1					
	Kriterium 2					
	Kriterium 3					
	Kriterium 4					
	Kriterium 5					
	Total					

Im nächsten Schritt geht es darum, jede Entscheidungsalternative anhand der Kriterien einzeln zu bewerten. Das kann beispielsweise mit Schulnoten von 1 bis 6 erfolgen. Alternativ können auch ähnlich wie bei Cognac Sterne verwendet werden. Die einfache Entscheidungsmatrix wird daher oft auch als Cognac-Methode bezeichnet.

In der Praxis bewähren sich Tabellen mit 4 bis 6 Entscheidungs-Alternativen und in etwa gleich vielen Entscheidungskriterien. Natürlich können sowohl die Anzahl der Alternativen wie auch die der Kriterien grösser sein, meist geht dies dann aber auf Kosten der Übersichtlichkeit.

		Entscheidungs-Alternativen				
		Alternative 1	Alternative 2	Alternative 3	Alternative 4	Alternative 5
Kriterien für Entscheidung	Kriterium 1	1	2	4	6	4
	Kriterium 2	2	4	6	3	2
	Kriterium 3	1	3	5	3	5
	Kriterium 4	1	3	5	5	3
	Kriterium 5	3	2	4	5	3
	Total	8	14	24	22	17
	Entscheid	5	4	1	2	3

In der letzten Zeile der Matrix wird jetzt die Summe aller Bewertungen gebildet. Die Alternative mit der höchsten Summe ist der Gewinner, weil diese Alternative nach den Bewertungen die einzelnen Kriterien am besten erfüllt.

Zu jeder Entscheidungstabelle/-matrix gehört zwingend ein Fazit. Ein Fazit ist eine kurze Erläuterung zum Entscheid. Dabei werden die wichtigsten zwei, drei positiven, aber auch die entsprechenden negativen Kriterien, die für den Entscheid ausschlaggebend sind, mit wenigen, kurzen Sätzen erklärt.

4.5.2 Gewichtete Entscheidungsmatrix

Bei der einfachen Entscheidungsmatrix lässt sich einwenden, dass alle Kriterien gleich bewertet werden, obwohl vielleicht nicht alle gleich gewichtig sind. Dieses Problem lässt sich mit einer Gewichtung der einzelnen Kriterien lösen.

A Gewichtete Entscheidungsmatrix mit Gewichtung in %

		Entscheidungs-Alternativem										
		Gewichtung der Kriterien in %	Alternative 1		Alternative 2		Alternative 3		Alternative 4		Alternative 5	
			Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total
Kriterien für Entscheidung	Kriterium 1	30	1	0.3	2	0.6	4	1.2	6	1.8	4	1.2
	Kriterium 2	20	2	0.4	4	0.8	6	1.2	3	0.6	2	0.6
	Kriterium 3	10	1	0.1	3	0.3	5	0.5	3	0.3	5	0.5
	Kriterium 4	30	1	0.3	3	0.9	5	1.5	5	1.5	3	1.5
	Kriterium 5	10	3	0.3	2	0.2	4	0.4	5	0.5	3	0.3
	Total	100%		1.4		2.8		4.8		4.7		4.1
	Entscheid			5		4		1		2		3

Alle Gewichtungen müssen addiert 100 % ergeben. Die durchschnittliche oder normale Wichtigkeit für ein Kriterium ergibt sich, indem Sie 100 % durch die Anzahl der Kriterien teilen. In obigem Beispiel ergibt 100 %: Anzahl Kriterien (5) = 20 % pro Kriterium als die durchschnittliche Wichtigkeit. Werte über 20 % sind in diesem Fall überdurchschnittlich wichtig und Werte unter 20 % unterdurchschnittlich wichtig. Wenn nun ein Kriterium als wichtiger als normal eingestuft werden soll, dann muss der Durchschnittswert von 20 % erhöht werden. Im gleichen Zug muss aber auch bei einem anderen Kriterium die Prozentzahl vermindert werden, damit die Gesamtsumme wieder 100 % ergibt.

B Gewichtete Entscheidungsmatrix mit Gewichtung als Faktor

		Entscheidungs-Alternativem										
		Gewichtung der Kriterien in %	Alternative 1		Alternative 2		Alternative 3		Alternative 4		Alternative 5	
			Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total	Bew.	Total
Kriterien für Entscheidung	Kriterium 1	2	1	2	2	4	4	8	6	12	4	8
	Kriterium 2	3	2	6	4	12	6	18	3	9	2	6
	Kriterium 3	5	1	5	3	25	5	25	3	15	5	25
	Kriterium 4	1	1	1	3	3	5	5	5	5	3	3
	Kriterium 5	6	3	18	2	12	4	24	5	30	3	18
	Total			32		56		80		71		50
	Entscheid			5		3		1		2		4

Bei diesem Beispiel werden die Kriterien mit einem Faktor bewertet, der der Gewichtung des Kriteriums entspricht.

Zu jeder Entscheidungstabelle/-matrix gehört zwingend ein Fazit.

Ein Fazit ist eine kurze Erläuterung zum Entscheid. Dabei werden die wichtigsten zwei, drei positiven aber auch die entsprechenden negativen Kriterien, die für den Entscheid ausschlaggebend sind, mit wenigen, kurzen Sätzen erklärt.