

---

## Vorwort zur neunten Auflage

Das Buch wurde nochmals in allen Kapiteln gründlich überarbeitet. Da sich seine Grundkonzeption bewährt hat, wurde sie beibehalten; die im Vorwort zur achten Auflage beschriebene Gliederung in 6 Teile und 18 Kapitel sowie die Problemstellungen und Untersuchungsgegenstände der einzelnen Kapitel sind nicht verändert worden. Entsprechend gelten die Empfehlungen im Vorwort der achten Auflage zur Verwendung des Buches in Lehrveranstaltungen auch für die neunte Auflage.

In der Entscheidungstheorie und in der Betriebswirtschaftslehre werden für unterschiedliche Entscheidungssituationen allgemeine Modelle entwickelt, mit denen die betreffenden Entscheidungsprobleme strukturiert und gelöst werden können, und es werden Theorien mit empirischem Gehalt erforscht, mit denen die Folgen bzw. die Ergebnisse von Entscheidungen besser prognostiziert werden können.

Entscheidungsmodelle können immer nur in stark vereinfachter Form explizit angewendet werden. Da sie jedoch zeigen, welche Zusammenhänge für die Lösung des jeweiligen Entscheidungsproblems relevant sind, geben sie zugleich Anregungen für Vereinfachungen; erst wenn man ein problemadäquates, theoretisch fundiertes Lösungskonzept kennt, kann man beurteilen, worin sinnvolle Vereinfachungen überhaupt bestehen, wie sie sich auf die Qualität der Entscheidungen auswirken können und welche Informationen für „gute“ Entscheidungen besondere Bedeutung haben.

Entscheidungsmodelle können aber auch dann Orientierung für die Lösung von Entscheidungsproblemen geben, wenn sie nicht explizit angewendet werden. Auf ihrer Grundlage kann für unterschiedliche Entscheidungssituationen untersucht werden, welche Eigenschaften jeweils die optimale Problemlösung aufweist, wie diese von den maßgeblichen Einflussfaktoren abhängt und wie sich Vereinfachungen auswirken können. Solchen Untersuchungen wird in der neuen Auflage mehr Raum als bisher gewidmet.

Aus Gründen der Vereinfachung und der Anschaulichkeit berücksichtigen Entscheidungsmodelle immer nur Ausschnitte aus komplexeren Gesamtzusammenhängen, indem sie explizit nur jene Aspekte berücksichtigen, die für das jeweilige Entscheidungsproblem charakteristisch bzw. von besonderer Bedeutung sind. Stets gibt es entscheidungsrelevante Sachverhalte, die nicht direkt in das Modell einbezogen werden, sich gleichwohl auf die Bewertung der berücksichtigten Handlungsalternativen bzw. die optimale Pro-

blemlösung auswirken. Die Entscheidungsrelevanz eines „modellexogenen“ Bereichs kann insbesondere darin bestehen, dass dieser die Bewertung der im Modell erfassten (der zu bewertenden) Handlungsalternativen beeinflusst. Auch das Problem der impliziten Erfassung eines modellexogenen Bereichs in einer solchen Bewertung wird ausführlicher als bisher behandelt.

Schließlich werden die Anwendungsbereiche dargestellter Entscheidungsmodelle eingehender erläutert, Ergebnisse von Modellanalysen verallgemeinert und/oder eingehender interpretiert. Zusätzliche Querbezüge und Wiederholungen sollen das Verständnis der Zusammenhänge zwischen den Problemstellungen und Lösungsansätzen verschiedener Kapitel sowie die „separate“ Lektüre einzelner Kapitel erleichtern.

Frankfurt am Main, im Oktober 2014

Helmut Laux  
Robert M. Gillenkirch  
Heike Y. Schenk-Mathes

---

## Vorwort zur achten Auflage

Die *Entscheidungstheorie* wird nunmehr seit über dreißig Jahren und in sieben Auflagen in vielen Lehrveranstaltungen wie auch im Selbststudium erfolgreich eingesetzt. Mit dieser grundlegend überarbeiteten und erweiterten achten Auflage wächst der Autorenkreis: Heike Y. Schenk-Mathes, Professorin für Betriebswirtschaftslehre und Betriebliche Umweltökonomie an der Technischen Universität Clausthal, und Robert M. Gillenkirch, Professor für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Unternehmensführung und Unternehmensrechnung an der Universität Osnabrück, haben bereits als wissenschaftliche Mitarbeiter am ehemaligen Frankfurter Lehrstuhl für Organisation und Management von Helmut Laux an der ersten grundlegenden Überarbeitung des Buches mitgewirkt. Inzwischen haben sie als Hochschullehrer das Buch in ihren eigenen Lehrveranstaltungen eingesetzt und dabei Erfahrungen gewonnen, die sie in die Neuauflage einbringen konnten. Mit dieser achten Auflage tragen sie Verantwortung als Mitautoren und stellen sicher, dass die Erfolgsgeschichte der Entscheidungstheorie mit dieser und weiteren Auflagen auch in den folgenden Jahrzehnten fortgeschrieben werden kann.

Wir haben das Buch in allen Kapiteln umfassend überarbeitet. Besonderen Wert haben wir auf eine anschauliche Einführung in die Problemstellungen, die Darstellung der praktischen Relevanz der behandelten Probleme und die Verbindungen zwischen diesen und den Lösungskonzepten gelegt. Zudem haben wir viele der Darstellungen um (zusätzliche) Beispiele ergänzt. Nach wie vor steht die normative Entscheidungstheorie im Vordergrund des Buches, die zeigt, wie Entscheidungen „rational“ getroffen werden können. Gleichwohl haben wir in die achte Auflage mit Kap. 6 ein umfangreiches Kapitel zur deskriptiven Entscheidungstheorie aufgenommen, die beschreibt und erklärt, wie Entscheidungen real getroffen werden. Drei weitere Kap. 13, 14 und 15, sind ebenfalls neu. Sie schaffen Grundlagen für eine entscheidungstheoretische Fundierung von Unternehmenszielen. Die wahrscheinlichkeitstheoretischen und statistischen Grundlagen des bisherigen Kap. 4 haben wir dagegen gekürzt und in die anderen Kapitel an jeweils passende Stellen verlagert.

Das Lehrbuch hat in der vorliegenden Fassung sechs Teile: Der erste Teil (Kap. 1 bis 6) schafft entscheidungstheoretische Grundlagen, die für jeden Wirtschaftswissenschaftler und Praktiker hilfreich sind. Im zweiten Teil (Kap. 7 bis 10) werden Entscheidungen bei

Unsicherheit aus der Sicht eines einzelnen Entscheiders vertiefend betrachtet. Der dritte Teil (Kap. 11 und 12) ist der Teilung von Risiken auf mehrere Entscheider gewidmet und leitet in den vierten Teil (Kap. 13 bis 15) über, der die Fundierung von Unternehmenszielen behandelt. Im fünften Teil (Kap. 16 und 17) werden Gruppenentscheidungen betrachtet. Der sechste Teil (Kap. 18) schließt das Buch mit Überlegungen zur Vereinfachung von Entscheidungsproblemen und zu Grenzen rationaler Entscheidung.

Das Buch eignet sich in der vorliegenden Fassung als Grundlage für einführende und vertiefende Lehrveranstaltungen zur Entscheidungstheorie und als ergänzende Literatur für Lehrveranstaltungen, die die Grundlagen der Entscheidungstheorie anwenden, wie etwa in der Finanzwirtschaft, im Controlling oder im Marketing.

In einer einführenden Vorlesung zur Entscheidungstheorie sollten unserer Meinung nach die Inhalte der Kap. 1 bis 6 und 18 nicht fehlen. Darüber hinaus können je nach Umfang der Veranstaltung und nach der Tiefe der Behandlung der Kap. 1 bis 6 ausgewählte Kapitel des zweiten Teils behandelt werden. Hier empfehlen wir Kap. 7 sowie je nach Schwerpunktlegung weitere Kapitel aus 8 bis 10. Der erste Teil des Buches macht Studentinnen und Studenten mit den Grundlagen der Darstellung und Analyse von Entscheidungsproblemen bei Sicherheit und Unsicherheit aus normativer Sicht vertraut. Das neue Kap. 6 zur deskriptiven Entscheidungstheorie untersucht zudem, inwieweit tatsächliches Entscheidungsverhalten von Menschen in Situationen der Unsicherheit von den Postulaten der normativen Entscheidungstheorie abweicht, und stellt darauf aufbauend wichtige Theorien, die zur Beschreibung menschlichen Entscheidungsverhaltens in wirtschaftlichen Entscheidungssituationen bei Unsicherheit entwickelt wurden, dar. Am Beispiel der betreffenden deskriptiven Ansätze wird auch verdeutlicht, wie in der deskriptiven Entscheidungsforschung methodisch vorgegangen wird, welche Ergebnisse erzielt wurden und wie diese einzuschätzen sind. Erkenntnisse der deskriptiven Entscheidungstheorie sind auch für Personen relevant, die sich gemäß der normativen Entscheidungstheorie „rational“ verhalten (wollen), da sie diesen Entscheidern Hinweise geben, wie sich andere Personen, mit denen sie kooperieren, verhalten.

Eine Vertiefungsveranstaltung zur Entscheidungstheorie, etwa im Master-Studium, wird in der Regel auf den Inhalten der Kap. 1 bis 6 aufbauen können. Soll die Vertiefung den konkreten Einsatz des entscheidungstheoretischen Instrumentariums in den Wirtschaftswissenschaften und insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre behandeln, empfehlen sich dafür vor allem die Kap. 7 bis 11 sowie 16 und 17.

Ein neuer Schwerpunkt dieses Buches liegt auf der Fundierung von Unternehmenszielen. Wird dieser Schwerpunkt in einer Lehrveranstaltung gelegt, empfehlen sich hierfür die Kap. 8, 9 und 11 bis 15. Bereits in der siebten Auflage wurde das Buch um die Kap. 11 und 12 erweitert, die sich mit der Aufteilung von Risiken auf mehrere Entscheider befassen. Die dort angestellten Überlegungen werden in der vorliegenden Auflage um kapitalmarktorientierte Überlegungen in den Kap. 13, 14 und 15 ergänzt, um so die Frage der Fundierung finanzwirtschaftlicher Unternehmensziele zu klären – eine Frage, die große Bedeutung für die betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie hat. Dabei gehen wir davon aus, dass die Gesellschafter eines Unternehmens rational im Sinne der normativen

Entscheidungstheorie handeln, und wählen einen methodischen Ansatz, der es ermöglicht, einen anschaulichen Vergleich der Eigenschaften optimaler finanzwirtschaftlicher Entscheidungen für eine Gruppe von Gesellschaftern mit denen für einen individuellen Entscheider, der das Risiko allein trägt, vorzunehmen. Unsere Darstellungen der Kap. 11 bis 15 erlauben es dem Leser, das in Theorie und Praxis populäre Ziel der Maximierung des Marktwertes eines Unternehmens aus entscheidungstheoretischer Sicht zu beurteilen. Insbesondere zeigen wir, unter welchen Bedingungen dieses Ziel im Einklang mit dem Ziel der subjektiven Nutzenmaximierung eines jeden Gesellschafter oder eines Alleineigentümers eines Unternehmens (eines individuellen Entscheiders) steht, welche Entscheidungsprobleme sich jeweils ergeben, wenn dies nicht der Fall ist, und wie diese im Prinzip gelöst werden können. Hierbei hat der Kapitalmarkt eine zentrale Bedeutung. Die Darstellungen schaffen dementsprechend kapitalmarkttheoretische Grundlagen (Kap. 13) und fußen auch nachfolgend (Kap. 14 und 15) auf der Kapitalmarkttheorie.

Die Darstellungen dieses Buches sind für alle Bereiche der Betriebswirtschaftslehre relevant, in denen die Optimalität von Entscheidungen theoretisch analysiert wird. Sie machen auch deutlich, warum es praktisch kaum möglich ist, systematischen Verstößen gegen die Erwartungsnutzentheorie bei der Fundierung von Unternehmenszielen Rechnung zu tragen.

Groß ist wiederum der Kreis jener, ohne deren Unterstützung und Rat das Buch in seiner jetzigen Fassung nicht zustande gekommen wäre. Zunächst möchten wir Rudolf Vetschera für die kritische Durchsicht von Teilen des Manuskripts danken. Für die Lektüre des Manuskripts und die tatkräftige redaktionelle Unterstützung danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie unseren studentischen Hilfskräften Nazanin Kazemi-Foroos, Magdalena Grobmann, Heike Kreienbaum, Jessica Lindemann, Anna Middendorf und Katrin Tabbert.

Frankfurt am Main, im Mai 2011

Helmut Laux  
Robert M. Gillenkirch  
Heike Y. Schenk-Mathes

---

## Vorwort zur siebten Auflage

Die siebte Auflage wurde gegenüber der erst 2005 erschienenen sechsten Auflage um zwei Kapitel erweitert, die sich mit pareto-effizienter und anreizkompatibler Risikoteilung befassen. Sie ergänzen die beiden Kapitel über Probleme der Entscheidung in Gruppen und liefern darüber hinaus eine theoretische Grundlage für die Analyse der Risikoallokation im Kapitalmarkt und die Fundierung von Zielfunktionen für den Fall, dass die Ergebnisse der Alternativen zwischen mehreren (vielen) Gruppenmitgliedern (etwa den Gesellschaftern eines Unternehmens) aufgeteilt werden.

Frankfurt am Main, im Februar 2007

Helmut Laux

---

## Vorwort zur sechsten Auflage

Die sechste Auflage unterscheidet sich von der fünften, die 2003 erschienen ist, durch geringfügige Korrekturen und eine Aktualisierung der Literaturangaben.

Frankfurt am Main, im Oktober 2004

Helmut Laux

---

## Vorwort zur fünften Auflage

Da die 1998 erschienene vierte Auflage vollständig überarbeitet worden ist, beschränken sich Änderungen bei der vorliegenden im wesentlichen auf die Aktualisierung der Literatur.

Frau Nicole Wettemann und Herrn Burkhard Eisele danke ich herzlich für die sorgfältige Erstellung des druckfertigen Manuskripts.

Frankfurt am Main, im Juni 2002

Helmut Laux



---

## Vorwort zur vierten Auflage

Die vierte Auflage wurde vollständig überarbeitet. Dabei wurden umfangreiche Verbesserungen und Erweiterungen vor allem in den Kapiteln 3, 6, 7 und 10 vorgenommen. Neu in dieser Auflage sind die Kap. 13 und 14, die sich mit Entscheidungsprozessen in Gruppen befassen. Auch in der vierten Auflage stehen jene Teile der Entscheidungstheorie im Vordergrund, die für das Verständnis ökonomischer Erklärungs- bzw. Entscheidungsmodelle besondere Bedeutung haben.

Die vorliegende „Entscheidungstheorie“ wurde mit dem Buch „Risikoteilung, Anreiz und Kapitalmarkt“ (LAUX 1998a) abgestimmt (das ebenfalls im Springer-Verlag erschienen ist). In dieser Arbeit wird untersucht, unter welchen Bedingungen Anreizkompatibilität für den Fall besteht, dass sich zwei oder mehr (möglicherweise sehr viele) Personen die Erfolge (bzw. die finanziellen Überschüsse) der riskanten Maßnahmen und entsprechend auch das Erfolgsrisiko teilen.

Bei gegebener Anreizkompatibilität führt die Maximierung des Erwartungsnutzens für irgend einen der Beteiligten (zum Beispiel für einen Gesellschafter eines Unternehmens) dazu, dass simultan auch der Erwartungsnutzen jedes anderen (Gesellschafters) maximiert wird. Die Theorie der Individualentscheidung hat dann unmittelbare Bedeutung auch für die Lösung von Entscheidungsproblemen, bei denen mehrere Personen an den Konsequenzen der Entscheidungen partizipieren. Es wird untersucht, inwieweit Kriterien der Marktwertmaximierung (zum Beispiel die Maximierung des Marktwertes der Aktien des investierenden Unternehmens) im Einklang mit subjektiver Nutzenmaximierung stehen. Außerdem wird gezeigt, warum Zielkonflikte entstehen können und wie dann wenigstens für eine „homogene“ Teilmenge aller Beteiligten optimal entschieden werden kann.

Burkhard Eisele, Robert Gillenkirch, Heike Schenk-Mathes und Louis Velthuis verdanke ich viele wertvolle Verbesserungsvorschläge.

Sylvia Brückner, Carsten Kraft, Matthias Mann, Marcus Oehlich, Matthias Schabel und Jens Wiederstein haben das druckfertige Manuskript erstellt. Auch dafür danke ich herzlich.

Frankfurt am Main, im Oktober 1997

Helmut Laux

---

## Vorwort zur dritten Auflage

Mehrfacher Einsatzes des Buches in Lehrveranstaltungen zur Entscheidungstheorie haben mich in der Absicht bestärkt, auch bei der dritten Auflage die Grundkonzeption des Buches nicht zu verändern. Bewährt hat sich vor allem die enge Verbindung zwischen den Darstellungen der theoretischen Grundlagen und den Anwendungsbeispielen aus verschiedenen Bereichen der Betriebswirtschaftslehre. Die Ergänzungen beschränken sich auf eine Aktualisierung der Literaturangaben.

Frankfurt am Main, im Mai 1995

Helmut Laux

---

## Vorwort zur zweiten Auflage

Im Vordergrund des Buches stehen nach wie vor jene Konzepte der (präskriptiven) Entscheidungstheorie, die Eingang in die betriebswirtschaftliche Theorie gefunden haben. Die zweite Auflage unterscheidet sich von der ersten nur durch geringfügige Änderungen und Ergänzungen.

Frankfurt am Main, im März 1991

Helmut Laux

---

## Vorwort zur ersten Auflage

Entscheidungstheoretische Untersuchungen werden in der Absicht vorgenommen, beschreibende (deskriptive) oder vorschreibende (präskriptive) Aussagen zu gewinnen. Entsprechend wird, je nach dem im Vordergrund stehenden Erkenntnisziel, zwischen deskriptiver und präskriptiver (oder normativer) Entscheidungstheorie unterschieden.

Die deskriptive Entscheidungstheorie will beschreiben, wie in der Realität Entscheidungen getroffen werden und erklären, warum sie gerade in dieser und nicht in anderer Weise zustande kommen. Die präskriptive (oder normative) Entscheidungstheorie will nicht die realen Entscheidungsprozesse beschreiben und erklären, sondern zeigen, wie Entscheidungen „rational“ getroffen werden können. Sie will Ratschläge für die Lösung von Entscheidungsproblemen erteilen, also Antwort geben auf die Frage, was ein Entscheider in unterschiedlichen Entscheidungssituationen tun soll.

Die Arbeit gibt in zwei Bänden einen Überblick über Probleme und Lösungsansätze der präskriptiven Entscheidungstheorie. Der vorliegende erste Band gibt eine Einführung in die (präskriptive) Entscheidungstheorie und behandelt dabei ausschließlich die Problematik der Individualentscheidung. Im Vordergrund stehen diejenigen Problemkreise der Entscheidungstheorie, die für die Konstruktion und Beurteilung von Entscheidungsmodellen (insbesondere im Bereich der Betriebswirtschaftslehre) von grundlegender Bedeutung sind. Im zweiten Band wird die Problemstellung erweitert und vertiefend diskutiert. Besondere Beachtung erfährt in diesem Zusammenhang die Entscheidungsfindung in Gruppen und das Problem der Delegation von Entscheidungsbefugnissen.

Groß ist der Kreis jener, ohne deren Unterstützung und Rat das Buch in seiner jetzigen Fassung nicht zustande gekommen wäre. Zunächst möchte ich den Herren Wiprecht Brodersen, Günter Franke, Rudolf Gümbel und Bernd Rudolph für ihre wertvolle Kritik danken. Auch meine Mitarbeiter am Lehrstuhl für Organisationstheorie haben durch vielfältige Verbesserungsvorschläge erheblich zum Entstehen des Buches beigetragen. Vor allem danke ich den Herren Michael Horst, Hans-Paul Kaus, Felix Liermann, Michael Spielberger und Richard Winter. Fräulein Margarete Redler und Herr Wolfgang Weil haben die Zeichnungen angefertigt; Frau Luise Wagner hat mit großer Geduld die zahlreichen Fassungen des Manuskripts geschrieben. Auch hierfür danke ich herzlich.



<http://www.springer.com/978-3-642-55257-1>

Entscheidungstheorie

Laux, H.; Gillenkirch, R.M.; Schenk-Mathes, H.Y.

2014, XXXVI, 594 S., Softcover

ISBN: 978-3-642-55257-1