

# Business Model Testing Cards – Testmethoden für neue Geschäftsmodelle



**Peter Brugger**

ist Geschäftsführer des BMI Lab. BMI Lab ist eine Ausgründung der Universität St. Gallen mit Fokus auf Geschäftsmodellinnovation in Unternehmen.



**Prof. Dr. Karolin Frankenberger**

ist akademische Direktorin des Executive MBA HSG. Zudem ist sie Lehrstuhlinhaberin und Direktorin am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St. Gallen. Im Mai 2019 wurde sie von Thinkers50 zum Denker des Monats gewählt.

## Warum braucht es Business Model Testing Cards?

Gewissheit ist ein rares Gut bei der Entwicklung neuer Angebote. Zumeist merkt man erst nach der Markteinführung, wie das Angebot wirklich beim Kunden ankommt. Um Führungskräfte und ihre Teams bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle zu unterstützen, wurden die Business Model Testing Cards entwickelt. Sie bieten 22 Testformate an, mit denen Ideen und Geschäftsmodelle mit Kunden getestet werden können, bevor das finale Pro-

dukt zur Verfügung steht. Dazu gehören etwa eine Conjoint-Analyse, ein Concierge-Test oder Wizard-of-Oz-Prototypen. Die Karten geben spielerisch Handlungsempfehlungen für die Überprüfung einer Idee, von der Konzeption bis zur Markteinführung.

## Wie kann man die Business Model Testing Cards einsetzen?

Das erste Konzept umfasst Annahmen, die es zu überprüfen gilt. Dann genügt ein Blick in die Testing Cards. Dort sind verschiedene Prüfmethode beschrieben. Nach dem Test kann das Konzept entsprechend angepasst und neue Annahmen daraus abgeleitet werden – und der nächste Testzyklus kann beginnen.

## Beispiel

Beim „Concierge-Test“ wird ein meist digitales Angebot physisch dargestellt. Statt der digitalen Lösung agiert zum Beispiel eine Person – der Concierge – und spielt die Funktionen des Angebots nach (siehe Abbildung). Gemeinsam mit den Nutzerinnen und Nutzern werden dann Anforderungen besprochen und Feedback eingeholt. Dieses Tool hat beispielsweise das Start-up „Rent a Runway“ genutzt, um die Online-Vermietung von Kleidern zu testen. Die Gründer stellten Studierende ein, welche zu potenziellen Kunden führen und ihnen bei der Ankleide helfen. Dabei konnten sowohl die Anforderungen an die Logistik geklärt als auch ein generelles Feedback der Kunden zum Service eingeholt werden. So gab es bereits die ersten Optimierungen, bevor der Service online und automatisiert angeboten wurde.

## Grenzen

Die Business Model Testing Cards bieten Anregungen. Was aber der wirklich beste Test für eine konkrete Herausforderung ist, kann nicht auf den Karten stehen. Dies hängt von verschiedenen Faktoren ab: Je nach Branche oder den Firmenspezifika der Kunden, mit denen der Test durchgeführt wird, sollten angepasste Kriterien getestet werden.

