

# Tool J: Der Geschäftsmodell-Stresstest



## Ziel & Nutzen des Tools

Die Internationalisierung eines Geschäftsmodells ist auch mit Risiken verbunden. Um einen Schaden durch nicht ausreichend geprüfte größere Investitionen am Zielmarkt zu vermeiden, sollte das Geschäftsmodell vorab am Zielmarkt getestet werden. Dieses Tool hilft Ihnen dabei, die Risiken für die einzelnen Elemente des Geschäftsmodells am Zielmarkt und deren Auswirkungen einzuschätzen.



## Anleitung

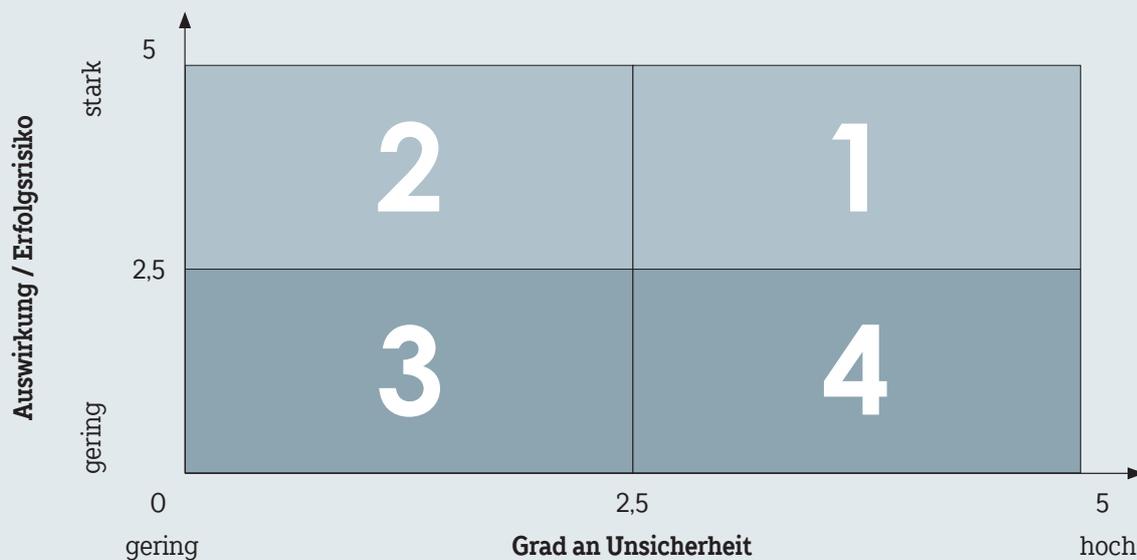
1. Klären Sie zunächst, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit Sie mit Ihrem Geschäftsmodell am Zielmarkt erfolgreich sein können (z. B. Annahmen über die Anzahl potenzieller Kunden oder über die Effektivität bestimmter Vertriebskanäle). Gehen Sie dabei die einzelnen Elemente des Geschäftsmodells durch.
2. Schätzen Sie aufbauend auf Ihren Annahmen für jedes Element des Geschäftsmodells den Grad der Unsicherheit (auf einer Skala von 1 = niedrig, 5 = hoch) ein. Oder anders formuliert: wie unsicher sind Sie sich, dass diese Annahmen auch tatsächlich zutreffen?
3. Bewerten Sie – basierend auf den von Ihnen formulierten Annahmen (Hypothesen) – für jedes Element des Geschäftsmodells die potenzielle Auswirkung (auf einer Skala von 1 = niedrig, 5 = hoch) auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells am Zielmarkt. In anderen Worten: wie stark sind die Auswirkungen, wenn die getroffenen Annahmen nicht zutreffen?
4. Tragen Sie die Ergebnisse der Tabelle zur Visualisierung in das Koordinatensystem unterhalb ein. Die x-Achse (waagrecht) stellt den Grad der Unsicherheit dar, die y-Achse (senkrecht) die Auswirkung auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells.



## Tool

Element des Geschäftsmodells	Grad der Unsicherheit					Auswirkung				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Wertversprechen</b>										
Produkt										
Dienstleistung										
Customer Experience										
<b>Zielkunden</b>										
Kundensegmente										
Märkte										
<b>Leistungserstellung</b>										
(Kern-)Prozesse										
Ressourcen und Fähigkeiten										
Kooperationspartner										

Kundenansprache										
Vertriebskanäle										
Kommunikationskanäle										
Kundenbeziehung										
Gewinnformel										
Erlösströme										
Kostenstruktur										



Elemente des Geschäftsmodells mit einem hohen Grad an Unsicherheit und starken Auswirkungen auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells wurden im **1. Quadranten** eingeordnet. Diese Elemente stellen **große Risiken mit hoher Priorität** dar.

Elemente des Geschäftsmodells mit einem niedrigen Grad an Unsicherheit und starken Auswirkungen auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells wurden im **2. Quadranten** eingeordnet. Hierbei handelt es sich um **versteckte Risiken mit mittlerer Priorität**.

Elemente des Geschäftsmodells mit einem niedrigen Grad an Unsicherheit und geringen Auswirkungen auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells wurden im **3. Quadranten** eingeordnet. Diese Elemente sind **akzeptable Risiken mit niedriger Priorität**.

Elemente des Geschäftsmodells mit einem hohen Grad an Unsicherheit und geringen Auswirkungen auf den Erfolg Ihres Geschäftsmodells wurden im **4. Quadranten** eingeordnet. Diese Elemente stellen **offensichtliche Risiken mit niedriger Priorität** dar.

### Tipps & weitere Schritte

Aufbauend auf dem Ergebnis des Geschäftsmodell-Stresstests sollten Sie in jenen Bereichen, in welchen ein hoher Grad an Unsicherheit vorliegt, weitere Tests am Zielmarkt durchführen. Verfügt Ihr Unternehmen über eingeschränkte Ressourcen, ist es empfehlenswert, den Fokus zuerst auf die „großen Risiken mit hoher Priorität“ (1. Quadrant) zu legen. Die Ergebnisse des Geschäftsmodell-Stresstests bilden die Grundlage, um Ihr Geschäftsmodell an die Bedingungen am Zielmarkt anzupassen bzw. zu optimieren. Häufig ist es notwendig, mehrere Testschleifen durchzuführen. Das Testen des Geschäftsmodells ist also ein iterativer Prozess. Wenn Sie während des (wiederholten) Testens erkennen, dass Ihr Geschäftsmodell nicht für den Zielmarkt geeignet ist, sollten Sie auch die Option der „Stopp-Taste“ in Erwägung ziehen.