

## Tool: Geschäftsfeldsegmentierung

### Was?

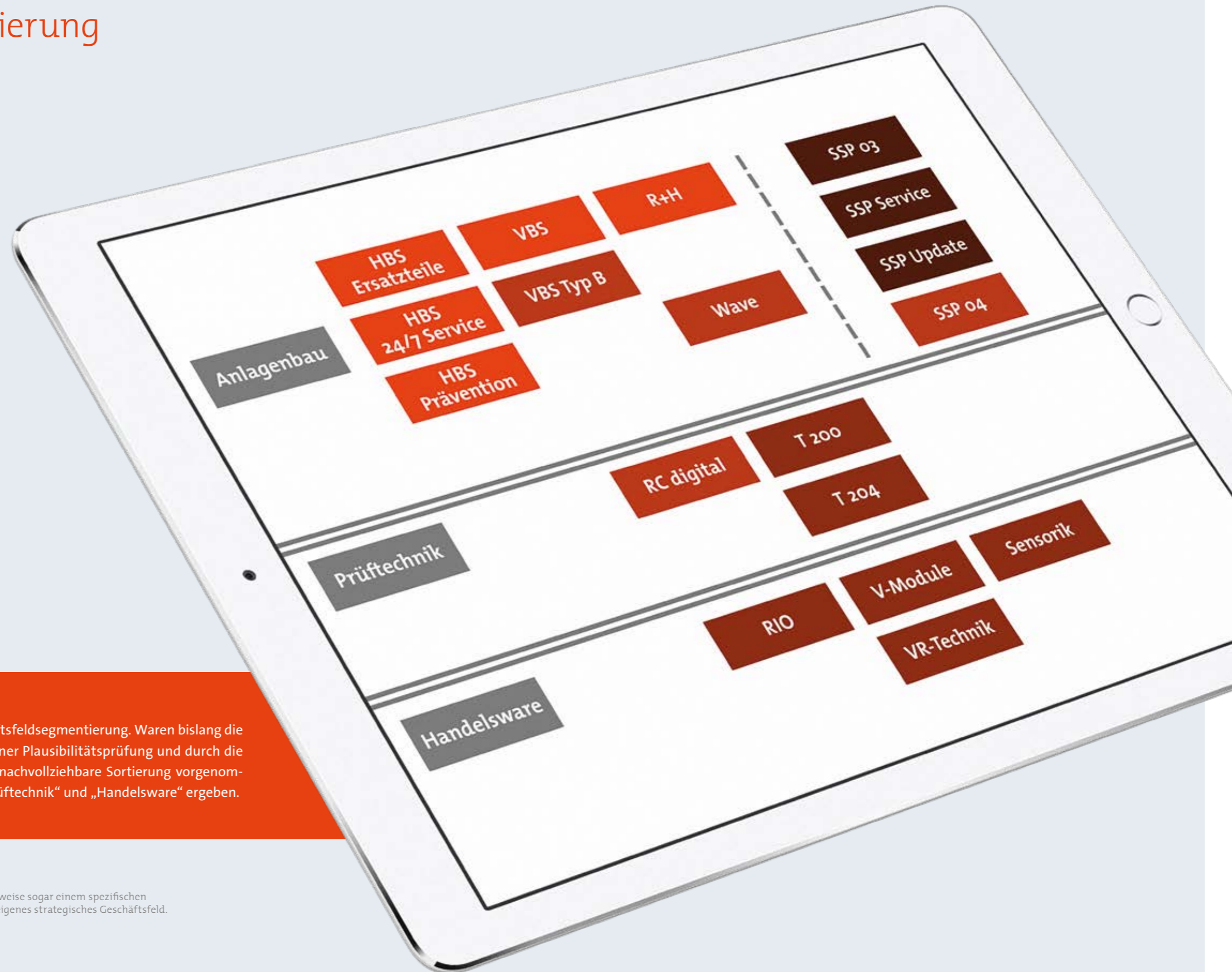
**Wie lassen sich die einzelnen Geschäfte des Unternehmens so sortieren, dass das Angebot des Unternehmens (für Außenstehende) besser nachvollziehbar und (für Beteiligte) leicht steuer- und bearbeitbar wird?**

Der gesamte Prozess ist auf eine saubere Segmentierung der Geschäftsfelder angewiesen. Gemeint sind damit Geschäftseinheiten mit einer weitgehend eigenständigen Marktaufgabe. Wollen Sie später ein konsistentes Geschäftsmodell für eine solche Einheit untersuchen und entwickeln, sind möglichst homogene Einheiten im Sinne von ähnlichen Produkt-Markt-Kombinationen<sup>3</sup> gefragt.

Es ist Aufgabe der Geschäftsfeldsegmentierung, die bestehende Struktur zu revidieren oder zu bestätigen und nur solche Leistungen einem Geschäftsfeld zuzuordnen, die ähnliche Produktvorteile und Kundengruppen teilen.



Erläuterung: Hier sehen Sie das Ergebnis einer neuen Geschäftsfeldsegmentierung. Waren bislang die Geschäfte einer Farbe zusammengefasst, wurde mithilfe einer Plausibilitätsprüfung und durch die Anwendung einiger Leitfragen eine für den Kunden besser nachvollziehbare Sortierung vorgenommen, aus der sich die drei Geschäftsfelder „Anlagenbau“, „Prüftechnik“ und „Handelsware“ ergeben.



<sup>3</sup> Ein Produkt oder eine Produktgruppe ist in der Regel mit spezifischen Kunden beziehungsweise sogar einem spezifischen Marktsegment kombiniert und besteht unter Umständen (bei größeren Unternehmen) als eigenes strategisches Geschäftsfeld.

## Wie?

**Schritt 1:**

Bitten Sie die Teilnehmer zu Beginn der Sequenz während eines Workshops, bestehende Produkte und Dienstleistungen auf Karten zu sammeln. Eine Farbe pro bestehendem Geschäftsfeld, eine weitere für geplante Leistungen.

**Schritt 2:**

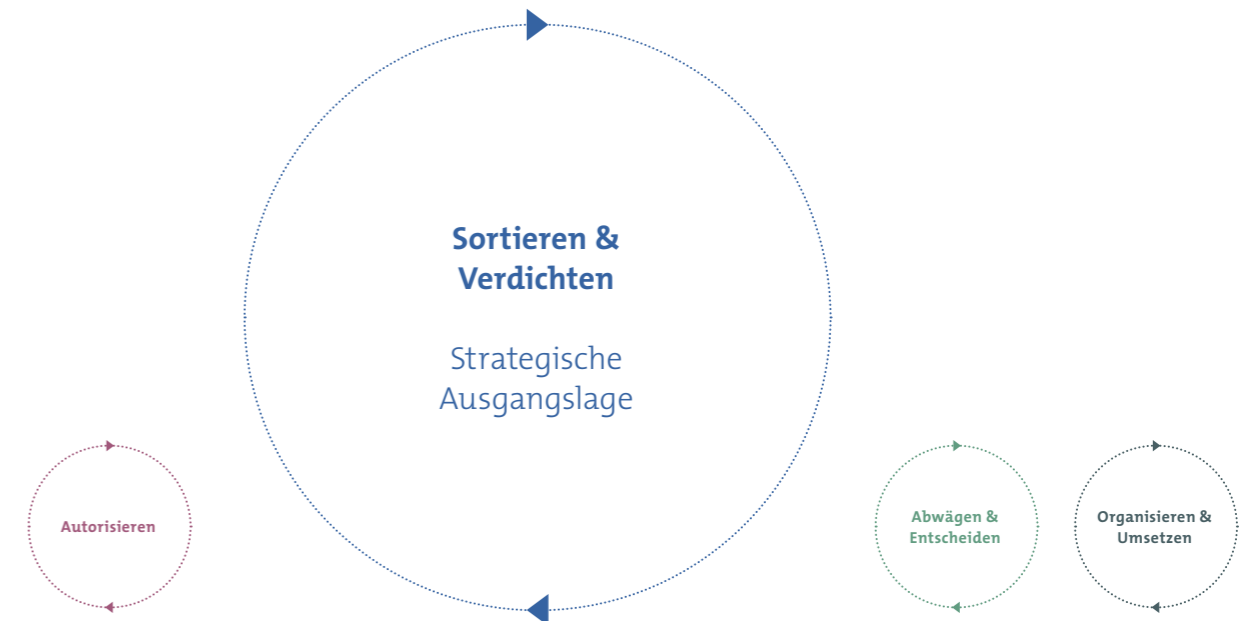
Alle Teilnehmer sortieren die aufgenommenen Leistungen auf einer leeren „Leinwand“, beispielsweise eine Moderationswand, entsprechend der gefühlten Ähnlichkeit (hinsichtlich Leistungscharakteristik und Kundengruppe).

Dieser Schritt ist beendet, sobald alle Teilnehmer es als schlüssig empfinden. Verweilen Sie bis das Gefühl entsteht, dass nichts Wesentliches mehr kommt. Dies beinhaltet kritische Rückfragen, Interpretationen und entstehende Bilder.

**Schritt 3:**

Prüfen Sie die neue Geschäftsfeldsegmentierung gemeinsam mit den Teilnehmern anhand einer Reihe von Prüffragen und passen Sie bei Bedarf das Ergebnis an:

- Ermöglicht es die Geschäftsfeldsegmentierung Außenstehenden, relativ leicht zu erkennen, wofür Ihr Unternehmen und seine Geschäftsfelder stehen?
- Kaufen alle Kunden eines Geschäftsfelds aus vergleichsweise ähnlichen Gründen die angebotenen Leistungen?
- Sind die gebildeten Einheiten als eigenständige Unternehmen denkbar?
- Sind die gebildeten Einheiten unter einheitlicher Zielsetzung führbar?
- Ermöglicht es der Zuschnitt der Geschäftsfelder Ihren Mitarbeitern, ihre Aufgabe zu erfüllen und darin besser zu werden?

**Hinweise und Erfahrungswerte:**

Die Geschäftsfeldsegmentierung ist in der Regel zu Beginn der Phase „Sortieren & Verdichten“ sinnvoll, sofern es Anlass für die Vermutung gibt, dass die Geschäftseinheiten „unsauber“ segmentiert sind. In diesem Fall spricht einiges dafür, hier für Klarheit zu sorgen. Bei der Segmentierung der Geschäftsfelder benötigen Sie Fingerspitzengefühl, da sie immer im Spannungsverhältnis zwischen Genauigkeit der Abgrenzung und Handhabbarkeit der gewählten Segmente balanciert. Gleichzeitig können Sie gelassen bleiben: Jede unpassende Segmentierung wird sich im späteren Prozess zeigen und kann korrigiert werden.

Gelingt die Geschäftsfeldsegmentierung, sorgt sie für eine größere Klarheit – und Sie profitieren unmittelbar davon. Nicht selten ist das Ergebnis beispielsweise Grundlage für die Neusortierung des bestehenden Internetauftritts.

## Ideen sind ein guter Anfang

### Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand



#### Mehr davon?

Dieses Tool ist Teil unseres umfassenden Angebots zum Thema „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“. Mit unserem praxiserprobten Konzept der Geschäftsmodellentwicklung möchten wir Prozessverantwortliche und Prozessbegleiter in mittelständischen Unternehmen dabei unterstützen, ihre Suche nach dem passenden Geschäftsmodell der Zukunft sinnvoll zu strukturieren und zu begleiten.

Sie möchten erfahren, wie Sie Ihren Weg zu Ihrem Geschäftsmodell von morgen sinnvoll angehen können? Dann bestellen Sie unser Buch oder unseren Leitfaden „Ideen sind ein guter Anfang – Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“ kostenfrei unter [www.geschäftsmodellentwicklung.de](http://www.geschäftsmodellentwicklung.de)

Sie suchen weitere Tools zur Ausgestaltung dieses Wegs? Dann besuchen Sie unsere [Toolbox „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“](https://www.rkw-link.de/toolbox-geschäftsmodellentwicklung) unter [rkw.link/toolboxgeschäftsmodellentwicklung](https://www.rkw-link.de/toolbox-geschäftsmodellentwicklung)

Dieses Produkt erscheint in der Reihe „Chefsachen“. Unter dieser Klammer richten wir uns an alle, die kleine und mittlere Unternehmen führen und entwickeln (wollen). Inhaltlich gehen wir beispielsweise Fragen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung, Digitalisierung, Führung und strategischer Personalarbeit nach.