

**IPRI-Praxis Nr. 3**

# Branchenübergreifende Systematisierung von Saisonalitäten

Dipl.-Volksw. Ute Sembritzki

Dipl.-Kfm. André Ullrich

# **Branchenübergreifende Systematisierung von Saisonalitäten**

IPRI-Praxis Nr. 3

Dipl.-Volksw. Ute Sembritzki

Dipl.-Kfm. André Ullrich

Stuttgart, im November 2013

ISSN 2196-3339

IPRI gGmbH

International Performance Research

Institute gemeinnützige GmbH

Königstraße 5

70173 Stuttgart

Phone: +49/ 711/ 620 32 68 - 0

Fax: +49/ 711/ 620 32 68 - 1045

[info@ipri-institute.com](mailto:info@ipri-institute.com)

© Ute Sembritzki & André Ullrich, Stuttgart

## Inhaltsverzeichnis

<b>Management Summary .....</b>	<b>III</b>
<b>1. Herausforderungen im saisonalen Umfeld .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Saisonale Schwankungen im Unternehmensumfeld .....</b>	<b>3</b>
2.1 Definition: Saisonalitäten .....	3
2.2 Ursachen von Saisonalitäten .....	4
2.3 Ausprägungen von Saisonalitäten bei produzierenden Unternehmen .....	6
2.4 Saisonalitäten in Daten .....	7
<b>3. Systematisierung von Saisonalitäten .....</b>	<b>14</b>
3.1 Systematisierungsschema .....	14
3.2 Qualitative Merkmale .....	15
3.3 Quantitative Konzentrationsmerkmale .....	16
3.4 Quantitative Unsicherheitsmerkmale .....	17
<b>4. Saisonalitätstypen .....</b>	<b>20</b>
4.1 Konzentrationsindex .....	20
4.2 Unsicherheitsindex .....	20
4.3 Einordnung in Saisonalitätstypen .....	21
4.4 Referenz-Saisonalitätstypen .....	22
<b>5. Fallstudie: Saisonalitäten am Markt für Erntemaschinen .....</b>	<b>25</b>
5.1 Systematisierung .....	25
5.2 Einordnung in Saisonalitätstypen .....	26
<b>6. Implikationen für die Beherrschung von Saisonalitäten .....</b>	<b>27</b>
6.1 Maßnahmen zur Gestaltung der Prozesse und Produktion .....	27
6.2 Unternehmenssteuerung .....	28
<b>7. Fazit .....</b>	<b>31</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XXXII</b>

## Management Summary

Saisonale Schwankungen betreffen eine Vielzahl von Branchen. Beispiele sind die Branchen Genussmittel, Landmaschinen, Kommunalmaschinen, Textilien, Drucksachen, Baugewerbe und Medizintechnik. Zur Beherrschung von Saisonalitäten ist es notwendig, dass die Unternehmen die Schwankungen in ihrer Umwelt verstehen. Dies ist Grundlage dafür, dass adäquate Maßnahmen zur Vorbereitung oder Reaktion auf saisonale Schwankungen ausgewählt und umgesetzt werden.

Im Rahmen dieses Beitrags wird ein Schema zur branchenübergreifenden Systematisierung von Saisonalitäten dargestellt. Saisonale Schwankungen werden mit Hilfe qualitativer und quantitativer Merkmale beschrieben und in Saisonalitätstypen eingeordnet. Saisonalitätstypen unterscheiden sich in der Unsicherheit und Konzentration der saisonalen Schwankungen.

Ausgehend von den Saisonalitätstypen können Maßnahmen zur Beherrschung von Saisonalitäten abgeleitet werden.<sup>1</sup> Darüber hinaus können von der Einordnung in Saisonalitätstypen Anforderungen für die Unternehmenssteuerung im saisonalen Umfeld abgeleitet werden. Saisonalitäten beeinflussen u.a. die Auswahl und Gestaltung von Kennzahlen und Leistungsmessungssystemen. Die Definition von Saisonalitätstypen ermöglicht es, Saisonalitäten unternehmensübergreifend zu vergleichen. Auf den ersten Blick sehr unterschiedliche Unternehmen und Branchen können ähnliche Saisonalitäten aufweisen, auf die sie mit ähnlichen Maßnahmen reagieren können. Die Einordnung in Saisonalitätstypen unterstützt den Austausch zwischen Unternehmen.

Die Systematisierung von Saisonalitäten wird auf Basis von Produkten bzw. Märkten durchgeführt. Produkte mit denselben Saisonalitäten werden gemeinsam betrachtet. Besteht das Portfolio eines Unternehmens aus Produkten mit verschiedenen Saisonalitäten, ist die Systematisierung für diese Produkte separat durchzuführen. Märkte

---

<sup>1</sup> Die Ableitung von Maßnahmen zur Beherrschung von Saisonalitäten kann z.B. durch Kreativworkshops erfolgen. Für die beispielhafte Anwendung Vgl. Ruiu u.a. 2012.