

Björn Georg

CPFR und Elektronische Marktplätze

Neuausrichtung der kooperativen
Beschaffung

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellen Verzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XVX
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung.....	3
1.2 Zielsetzung.....	4
1.3 Aufbau der Arbeit.....	5
1.4 Beschaffung im Wandel.....	6
1.4.1 Terminologische Abgrenzung.....	8
1.4.2 Stellenwert der Beschaffung.....	9
1.4.3 Struktur und Elemente des strategischen Beschaffungsprozesses.....	10
1.4.4 Die Bedeutung der Kooperation im Beschaffungsprozeß.....	11
2 Theoretische Erklärungsansätze zu ECR- und CPFR-Kooperationen und Situation der Akteure.....	15
2.1 Theoretische Erklärungsansätze zu ECR- und CPFR-Kooperationen.....	15
2.1.1 Ansätze der Neuen Institutionenökonomik.....	16
2.1.1.1 Transaktionskostentheorie.....	17
2.1.1.1.1 Organizational Failure Framework.....	18
2.1.1.1.2 Markt-Hierarchie-Paradigma.....	20
2.1.1.1.3 Transaktionskostentheorie in der Kritik.....	21
2.1.1.1.4 Anwendungsgebiete und Empirie.....	23
2.1.1.2 Principal-Agent-Theorie.....	24
2.1.1.3 Property-Rights-Theorie.....	27
2.1.2 Neuere Ansätze aus den 80er Jahren.....	28
2.1.2.1 Dynamische Netzwerke von Miles/Snow.....	29
2.1.2.2 Strategie Networks von Jarillo.....	31
2.1.2.3 Networks: Between Markets and Hierarchies von Thorelli.....	31
2.1.2.4 Von „Weder Markt noch Hierarchie“ zu „Markt, Hierarchie und Netzwerke“.....	32
2.1.2.5 Kritik an den Netzwerkansätzen der 80er Jahre.....	33

2.2	Situation der Akteure.....	34
2:2.1	Handel.....	34
2.2.1.1	Überblick über die historische Entwicklung des Einzelhandels in Deutschland im 19. und 20. Jahrhundert.....	34
2.2.1.2	Handel heute.....	36
2.2.1.2.1	Struktur des.Handels.....	36
2.2.1.2.2	Zunehmende Bedeutung von Handelsmarken.....	39
2.2.1.2.3	Globalisierung und Konsolidierung des Handels.....	40
2.2.2	Lebensmittelhersteller und -lieferanten.....	42
2.2.2.1	Staiktur der Konsumgüterindustrie.....	42
2.2.2.2	Gatekeeper-Rolle des Handels.....	44
2.2.2.3	Innovationsvielfalt versus Floprate.....	45
2.2.2.4	Neue Dienstleistungen und Distributionskanäle der Hersteller.....	46
2.2.3	Logistikdienstleister.....	47
2.2.3.1	Struktur der Logistikdienstleister.....	48
2.2.3.2	Ansteigendes Aufgabenspektrum in Breite und Tiefe.....	49
2.2.3.3	Vom Systemdienstleister (3PL) zum Systemintegrator (4PL).....	51
2.2.3.4	Spezielle Anforderungen an die Lebensmittellogistik.....	53
2.3	Triple-WIN statt Divergenz - zukünftiges Verhältnis der Akteure.....	54
3	ECR und CPFR als kooperative Strategieansätze der Konsumgüterwirtschaft.....	56
3.1	Efficient Consumer Response.....	57
3.1.1	Begriffsabgrenzung und -bestimmung.....	57
3.1.2	Regionale Entwicklungen und Organisationen.....	58
3.1.2.1	Nordamerika.....	59
3.1.2.2	Europa.....	59
3.1.2.3	Deutschland.....	60
3.1.3	Nachgewiesene EGR-Potentiale.....	61
3.1.4	ECR-Basisstrategien.....	62
3.1.5	Strategiebereich Marketing - Category Management.....	65
3.1.5.1	Efficient Assortment.....	65
3.1.5.2	Efficient Promotion.....	66
3.1.5.3	Efficient Product Introduction.....	66
3.1.6	Strategiebereich Logistik- Supply Chain Management.....	67
3.1.6.1	Efficient Replenishment.....	68
3.1.6.1.1	Vendor Managed Inventory.....	69
3.1.6.1.2	Co-Managed Inventory.....	71
3.1.6.2	Herausforderung Lieferantenintegration.....	71
3.1.6.3	Erweiterungen der Logistikfunktionen.....	72
3.1.7	ECR-Realität.....	75

3.2 Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment.....	78
3.2.1 Voraussetzung für den CPFR-Erfolg.....	79
3.2.2 CPFR - neun Schritte in drei Phasen.....	80
3.2.2.1 Planung.....	83
3.2.2.2 Prognose.....	84
3.2.2.3 Beschaffung.....	87
3.2.3 n-tierCPFR.....	88
3.2.4 Regionale Verbreitung von und Erfahrungen mit CPFR.....	89
3.2.4.1 Nordamerika.....	89
3.2.4.2 Europa und Deutschland.....	89
3.2.5 Erkenntnisse während der Implementierungsphase.....	91
3.2.6 Hohe Bedeutung von Prognosen im CPFR-Strategieansatz.....	93
3.2.7 CPFR zwischen dm-drogerie markt und Procter & Gamble.....	94
3.2.8 CPFR Business Framework-Interoperabilität der Anwendungssysteme und Connectivity zu Elektronischen^ Marktplätzen.....	96
3.2.8.1 Connectivity zu Elektronischen Marktplätzen.....	97
3.2.8.2 Verbesserung der Interoperabilität der Anwendungssysteme.....	98
Kommunikations-, Daten- und Geschäftsprozessstandards für erfolgreiche CPFR-Partnerschaften.....	100
4.1 Integrierter Datenaustausch - Electronic Data Interchange.....	101
4.1.1 Definitive und konzeptionelle Grundlagen.....	102
4.1.2 Nutzen und Hemmnisse.....	105
4.1.2.1 Nutzen.....	105
4.1.2.2 Hemmnisse.....	106
4.2 Notwendige Standards der Daten- und Geschäftsprozessintegration.....	107
4.2.1 Standards der Identifikationsebene.....	107
4.2.1.1 Internationale Lokationsnummer.....	109
4.2.1.2 Internationale Artikelnummer.....	110
4.2.1.3 Nummer der Versandeinheit.....	111
4.2.1.4 Stammdaten- Informationssystem.....	111
4.2.2 Standards der Kommunikationsebene.....	113
4.2.2.1 X.400.....	114
4.2.2.2 Simple Mail Transfer Protocol.....	116
4.2.2.3 Hypertext Transfer Protocol.....	119
4.2.2.4 EDIINT AS2.....	121
4.2.2.5 Simple Object Access Protocol.....	123
4.2.2.6 Resümee.....	125
4.2.3 Standards für die Transaktionsebene.....	126
4.2.3.1 EDIFACT.....	127

4.2.3.2	EDIFACT-Subset EANCOM.....	128
4.2.4	Standards für die Geschäftsprozeßebene.....	130
4.2.4.1	eXtensible Markup Language.....	131
4.2.4.1.1	Ursprung und Ziele.....	131
4.2.4.1.2	XML-Komponenten.....	132
4.2.4.1.3	XML-Anwendungen.....	135
4.2.4.2	XML als Standard für die Daten- und Geschäftsprozeßintegration.....	136
4.2.4.3	Wichtige XML-Branchenstandards und -Business Frameworks.....	139
4.2.4.3.1	Herstellergetriebene Ansätze.....	139
4.2.4.3.2	Industriegetriebene Ansätze.....	140
4.2.4.3.3	Organisationsgetriebene Ansätze.....	143
4.3	CPFR Business Framework.....	146
4.3.1	Standardisierungsgremien CPFR-relevanter Standards.....	146
4.3.2	CPFR-Standardisierungsebenen.....	147
4.3.2.1	EAN.UCC Global Data Dictionary.....	149
4.3.2.2	EAN.UCC XML-Schemata.....	151
4.3.2.3	EAN.UCC Business Message Standard.....	153
4.3.2.4	EAN.UCC Global Data Synchronization Network.....	155
4.3.3	Auswirkungen des CPFR Business Frameworks.....	156
4.3.3.1	Kommunikation und Sicherheit.....	156
4.3.3.2	Technische und CPFR-immanente Reaktionsmechanismen der empfangenden Anwendungssysteme.....	158
4.3.3.3	Geschäftsprozesse.....	160
4.3.3.3.1	Prognose.....	160
4.3.3.3.2	Stammdatenaustausch und Stammdatensynchronisation.....	162
4.3.3.3.3	Resümee.....	164
4.4	Anforderungen des CPFR Business Frameworks an Integrationswerkzeuge.....	164
4.4.1	Anforderungen aus der Praxis.....	164
4.4.2	Transaktions- versus prozeßorientierte Integrationswerkzeuge.....	165
4.4.3	Lösungsanbieter.....	166
4.4.3.1	Seeburger.....	167
4.4.3.2	webMethods.....	168
4.4.3.3	SeeBeyond.....	168
4.4.3.4	Berninghaus und Neben.....	169
4.5	Kritische Beurteilung der Kommunikations-, Daten- und Geschäftsprozeßstandards für CPFR.....	169

5	Elektronische Marktplätze in der Handels- und Konsumgüterwirtschaft.....	172
5.1	Motive und Typologien erfolgreicher Elektronischer Marktplätze.....	173
5.1.1	Grundlagen.....	174
5.1.2	Beschaffung über Online-Marktplätze - Motive der Akteure.....	177
5.1.2.1	Motive der Angebotsseite.....	177
5.1.2.2	Motive der Marktplatzbetreiber.....	178
5.1.2.3	Motive der Nachfrageseite.....	179
5.1.2.4	Zusammenfassung der Motive.....	180
5.1.3	Typologie von erfolgreichen Elektronischen Marktplätzen.....	181
5.1.3.1	Angebotene Handelsobjekte.....	181
5.1.3.2	Ausgestaltung der Transaktion.....	182
5.1.3.3	Ausrichtung der Betreibermodelle.....	182
5.1.3.4	Strukturmerkmale.....	184
5.2	B2B-Marktplätze - neue Partner in der Supply Chain des Handels und der Konsumgüterindustrie.....	188
5.2.1	Neue Struktur der Lieferkette.....	189
5.2.2	Gefährdung der kooperativen Basis.....	191
5.3	Elektronische Marktplätze des Handels und der Konsumgüterindustrie.....	192
5.3.1	Händlergeführte Marktplätze.....	193
5.3.1.1	Fallstudie WorldWide Retail Exchange.....	193
5.3.1.2	Fallstudie Global Net Xchange.....	195
5.3.2	Herstelleregeführte Marktplätze.....	197
5.3.2.1	Fallstudie Transora.....	197
5.3.2.2	Fallstudie CPGmarket.....	199
5.3.3	Vergleich und Bewertung.....	201
5.3.4	Lieferanten-Extranets.....	205
5.3.4.1	Wal*Mart Retail Link.....	206
5.3.4.2	Tesco Information Exchange.....	206
5.3.4.3	dm-drogerie markt mit Trade Information Exchange.....	207
5.3.4.4	Zusammenfassendes Ergebnis.....	208
5.3.5	Interdependenzen der Handelsplattformen im Beschaffungsprozeß.....	209
5.4	Der Beschaffungsprozeß über B2B-Marktplätze am Beispiel von Delhaize und WorldWide Retail Exchange.....	210
5.4.1	Hintergrund und Vorgaben der Auktionsbeschaffungen.....	210
5.4.2	Auktionsprozeß.....	211
5.4.3	Bewertung.....	212

5.5	CPFR über Online-Marktplätze.....	213
5.5.1	Dienstleistungen für CPFR sowie für die Daten- und Geschäftsprozessintegration.....	213
5.5.1.1	Dienstleistungen und Werkzeuge für CPFR.....	213
5.5.1.2	Integrations-technologie und verwendete Standards.....	215
5.5.2	Elektronische Marktplätze - Katalysatoren für CPFR.....	218
5.6	Meta-Marktplätze und Marktplatz-Kooperationen.....	219
5.6.1	Meta-Marktplätze.....	219
5.6.2	Kooperationen zwischen Elektronischen Marktplätzen.....	221
5.7	Strategische Herausforderungen an B2B-Marktplätze.....	223
6	CPFR und Online-Marktplätze - Auswirkungen auf die Beschaffung und die Geschäftsprozessintegration.....	228
6.1	Zielsetzung und Abgrenzung der empirischen Erhebung.....	228
6.1.1	Zielsetzung.....	228
6.1.2	Abgrenzung.....	229
6.2	Hypothesenbildung.....	231
6.3	Empirische Basis.....	232
6.4	Charakteristik und Design der Umfrage.....	234
6.4.1	Befragungsmethode.....	234
6.4.2	Grad der Repräsentanz.....	235
6.4.3	Auswertung und Darstellung der Ergebnisse.....	236
6.4.4	Aufbau der Studie.....	237
6.5	Technologische Voraussetzungen für ECR und CPFR.....	237
6.5.1	Verbreitung von Electronic Data Interchange.....	238
6.5.2	Datenformatstandards.....	239
6.5.3	Kommunikationspartner.....	241
6.5.4	Kommunikationsverfahren.....	245
6.5.5	Elektronische Geschäftsprozesse.....	248
6.5.6	Integrationswerkzeuge.....	255
6.5.7	XML-Technologien für die Daten- und Prozessintegration.....	258
6.5.8	Nutzen und Einsatz von Business Frameworks.....	265
6.5.9	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	266
6.6	CPFR und Elektronische Marktplätze.....	267
6.6.1	Verbreitung und Einsatz von ECR und CPFR.....	268
6.6.2	Elektronische Marktplätze - Transition der Geschäftsprozesse.....	274
6.6.3	Verbreitung und Nutzen der Dienstleistungsangebote Elektronischer Marktplätze.....	278

6.6.4	CPFR über Online-Marktplätze.....	285
6.6.5	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	288
6.7	Bewertungsdiskrepanz zwischen Großunternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen.....	289
6.8	Abschließende Betrachtung und Würdigung der Untersuchungsergebnisse.	294
7	Zusammenfassung und Ausblick.....	298
7.1	Zusammenfassung.....	298
7.2	Ausblick.....	305
	Fragebogen zur empirischen Untersuchung.....	309
	Literaturverzeichnis.....	321