

Michaela Zmudzinski

**Bestimmungsfaktoren einer erfolgreichen
Zusammenarbeit im Rahmen von
ECR-Projekten**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832454814

Michaela Zmudzinski

Bestimmungsfaktoren einer erfolgreichen Zusammenarbeit im Rahmen von ECR-Projekten

Michaela Zmudzinski

Bestimmungsfaktoren einer erfolgreichen Zusammenarbeit im Rahmen von ECR-Projekten

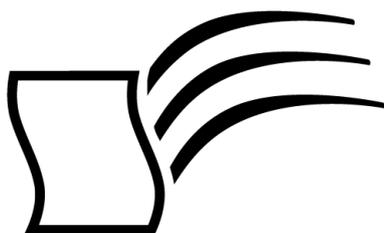
Diplomarbeit

an der Universität zu Köln

Fachbereich BWL

Lehrstuhl für Handel und Distribution, Prof. Dr. Lothar Müller-Hagedorn

März 2002 Abgabe



Diplom.de

Diplomica GmbH _____

Hermannstal 119k _____

22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____

Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____

www.diplom.de _____

ID 5481

Zmudzinski, Michaela: Bestimmungsfaktoren einer erfolgreichen Zusammenarbeit im Rahmen von ECR-Projekten / Michaela Zmudzinski - Hamburg: Diplomica GmbH, 2002
Zugl.: Köln, Universität, Diplomarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2002
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung der Arbeit	1
1.2. Aufbau der Arbeit	2
2. Grundlagen und Definitionen	3
2.1. Erfolgsfaktoren und Erfolgsforschung	3
2.1.1. Erfolgsfaktoren.....	3
2.1.2. Erfolgsforschung.....	4
2.1.2.1. Erfolgsfaktorenforschung.....	4
2.1.2.2. Benchmarking.....	5
2.2. Kooperation	6
2.2.1. Definition.....	6
2.2.2. Vertikale, horizontale und laterale Kooperation.....	6
2.2.3. Kooperationsmotive und –hindernisse.....	7
2.3. Efficient Consumer Response (ECR)	8
2.3.1. Definition.....	8
2.3.2. Die Anfänge und Rahmenbedingungen des ECR	10
2.3.3. Ziele und Zieldivergenzen aus Sicht der Hersteller und des Handels... 12	
2.4. Modell der dreifachen Zweidimensionalität (MDZ)	14
3. Bestimmungsfaktoren einer erfolgsversprechenden Hersteller – Händler - Kooperation im Rahmen von ECR Projekten	16
3.1. Operative Dimension	16
3.1.1. Kooperationsfeld Logistik (Supply Chain Management).....	17
3.1.1.1. Definition Supply Chain und Supply Chain Management.....	17
3.1.1.2. Efficient Replenishment (ERP).....	17
3.1.2. Kooperationsfeld Marketing (Category Management).....	20
3.1.2.1. Efficient Assortment (EA).....	21
3.1.2.2. Efficient Product Introduction (EPI).....	24
3.1.2.3. Efficient Promotion (EP).....	26

3.2. Strategische Dimension	28
3.2.1. Kostenreduzierung.....	28
3.2.2. Wachstumsforcierung.....	28
3.3. Organisatorische Dimension	29
3.3.1. Unternehmensinterne Faktoren.....	30
3.3.1.1. Harte Faktoren (Sekundärfaktoren).....	30
3.3.1.1.1. Organisatorische Vorraussetzungen.....	30
a) Prozessorientierung.....	30
b) Zusammenarbeit in multifunktionalen Teams.....	33
c) Übergang vom Push - zum Pullprinzip.....	34
3.3.1.1.2. Informations- und kommunikationstechnologische Vorraussetzungen.....	37
a) Scannertechnologie.....	38
b) Efficient Information Response.....	40
c) Efficient Data Interchange.....	41
3.3.1.1.3. Kooperationscontrolling.....	44
a) Definition und Grundlagen.....	44
b) ECR – Scorecard, Balanced Scorecard und Collaborative Roadmap.....	45
c) Activity Based Costing.....	48
3.3.1.1.4. Fachliche Qualifikation und der Mitarbeiter und des Managements.....	50
3.3.1.2. Weiche Faktoren (Primärfaktoren).....	52
3.3.1.2.1. Change Management.....	52
3.3.1.2.2. Commitment und Leadership.....	55
3.3.1.2.3. Wandel in der Beziehungsqualität.....	57
3.3.2. Unternehmensexterne Faktoren.....	59
3.3.2.1. Standardvereinbarungen im Distributionsbereich.....	59
3.3.2.1.1. Efficient Unit Loads.....	59
3.3.2.1.2. Cross Docking.....	60
3.3.2.2. Wahl eines geeigneten Kooperationspartners.....	62
3.3.2.2.1. Kompatibilitätsanalyse.....	62
a) Fundamentaler Fit.....	62
b) Ziel- und Strategie – Fit.....	63
c) Kultureller Fit.....	64

d) Qualität der bisherigen Zusammenarbeit.....	64
3.3.2.2.2. Komplementaritätsanalyse.....	65
a) Profilkriterien und –anforderungen an den Kooperationspartner (aus der Sicht des Handels und des Herstellers).....	66
b) Stärken- und Schwächenanalyse.....	67
c) Anreiz – Beitrags – Gleichgewicht.....	68
4. Resümee und Fragebogenerstellung.....	69

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb.1: Lagerkennzahlen in SB-Läden und Supermärkten 1957-1993.....	12
Abb.2: Modell der dreifachen Zweidimensionalität.....	15
Abb.3: Funktionalorganisation und Prozessorientierung.....	31
Abb.4: Traditionelle und durch multifunktionale Teams gestaltete Beziehung zwischen Handel und Industrie.....	34
Abb.5: Push- und Pull-Strategie.....	35
Abb.6: Push- und Pull-Aktivitäten und ihre Instrumente.....	36
Abb.7: Anzahl der Scannerinstallationen im Zeitraum 1977 bis 1995.....	39
Abb.8: Anzahl der EDI-Anwender in Europa.....	43
Abb.9: ECR-Scorecard.....	46
Abb.10: Balanced Scorecard.....	47
Abb.11: Commitment-Entstehungsprozess.....	57
Abb.12: Sensibilität des Datenaustauschs.....	58

Tabellenverzeichnis

Tab.1: Hersteller- und Handelsziele im Vergleich.....	13
Tab.2: Leistungsentscheidungen für effiziente Sortimente.....	23