

Vorschau

KAPITEL 2

Supply Chain Management

Effiziente Prozesse im Fokus

Leitfaden zur Umsetzung von CPFR im deutschsprachigen Wirtschaftsraum

2 Leitfaden zur Umsetzung von CPFR im deutschsprachigen Wirtschaftsraum

Kapitel/Abschnitt	Seite
2.1 Einführung	4
2.2 Das CPFR-Geschäftsmodell im Überblick	6
2.2.1 Ursprung	6
2.2.2 Zielsetzung	7
2.3 Berücksichtigung marktspezifischer Besonderheiten	8
2.4 Nutzen	9
2.5 Das "C" - Dimension der Zusammenarbeit	10
2.6 Das CPFR-Geschäftsmodell im Detail	12
2.6.1 Gemeinsame Planung (Schritt 1-2)	13
2.6.1.1 Schritt 1: Grundsätzliche Rahmenvereinbarung	13
2.6.1.2 Schritt 2: Gemeinsamer Geschäftsplan	14
2.6.2 Gemeinsame Prognose (Schritt 3 - 8)	17
2.6.2.1 Schritt 3: Erstellen einer Bedarfsprognose	24
2.6.2.2 Schritt 4: Erkennen von Abweichungen in der Bedarfsprognose	28
2.6.2.3 Schritt 5: Aktualisierung der Bedarfsprognose	29
2.6.2.4 Schritt 6: Erstellung einer Bestellprognose	29
2.6.2.5 Schritt 7: Erkennen von Abweichungen in der Bestellprognose	30
2.6.2.6 Schritt 8: Aktualisierung der Bestellprognose	30
2.6.3 Auftragsgenerierung, -erfüllung und Abverkauf (Schritt 9)	31
2.6.3.1 Bestellung / Auftrag	31
2.6.3.2 Abverkauf	31
2.7 CPFR - ein lernender Prozess	32
2.8 Basis für CPFR	34
2.8.1 Einsatz von Technologien	34
2.8.2 Ausgestaltung der Datenaustauschprozesse	34
2.8.3 Anbindung an interne Systeme	36

Inhaltsverzeichnis

2.9	CPFR - Die Umsetzung.....	37
2.9.1	Vorbereitung	37
2.9.2	Segmentierung der potenziellen Geschäftspartner	39
2.9.3	Auswahl von CPFR-Partnern.....	39
2.9.4	Modellbeispiel	40
2.10	Werkzeugkasten für die Umsetzung	52
2.10.1	Templates für die Umsetzung von CPFR	52
2.10.2	Key Performance Indicators (KPI)	61
2.11	Zusatzinformationen und Kontaktadressen	73
2.12	Anlage	74
2.12.1	Übertragung der Prognose	74
2.12.2	Abbildung der Prognose in der EANCOM®-Nachricht SLSFCT	74

Abbildungsverzeichnis

Abbildung (2) 1: Ebenen des globalen und nationalen Abstimmungsprozesses	5
Abbildung (2) 2: Allgemeines CPFR-Geschäftsmodell (Quelle: VICS)	6
Abbildung (2) 3: Das CPFR-Geschäftsmodell als Kreislaufdarstellung	12
Abbildung (2) 4: Ebenen der Prognosehorizonte	21
Abbildung (2) 5: Dimensionen des Lernprozesses	32
Abbildung (2) 6: Regelkreise im CPFR-Geschäftsmodell	33
Abbildung (2) 7: Bewertung der Fähigkeit und Bereitschaft zur Zusammenarbeit	53
Abbildung (2) 8: Auswahl von Bezugsgrößen zur Partnersegmentierung	54
Abbildung (2) 9: Projektplan für die Durchführung eines CPFR Pilotprojektes	55
Abbildung (2) 10: Teilnehmer des Pilotprojektes	56
Abbildung (2) 11: Umfang des Pilotprojektes	57
Abbildung (2) 12: Gemeinsamer Event-Prozess zwischen Hersteller und Handel	58
Abbildung (2) 13: Vorgehensweise für die Erstellung einer Bedarfsprognose zwischen Hersteller und Handel	59
Abbildung (2) 14: Vorgehensweise für die Erstellung einer Bestellprognose zwischen Hersteller und Handel	60

Achtung:

Aus Gründen der Eindeutigkeit wird bei der Nummerierung der Seiten, der Abbildungen und der Tabellen das jeweilige Kapitel in runden Klammern vorangestellt. Beispiele: Seite (1) 4: Seite 4 in Kapitel 1; Abbildung (3) 9: Abbildung 9 in Kapitel 3; Tabelle (5) 11: Tabelle 11 in Kapitel 5.

2.1 Einführung

Die Erarbeitung dieses Leitfadens wurde durch die ECR-Initiativen Deutschland, Österreich und Schweiz (ECR D-A-CH) realisiert und stellt eine Weiterentwicklung der erarbeiteten Managementinformation zum Thema CPFR dar, die im Juni 2001 veröffentlicht wurde.

Zielsetzung des Leitfadens ist es aufzuzeigen, dass das CPFR-Geschäftsmodell die bisher isoliert betrachtete Supply und Demand Side des ECR-Konzeptes zu einer Gesamtlösung integriert. Er bietet Unternehmen der Konsum- und Gebrauchsgüterwirtschaft einen pragmatischen Ansatz für die Umsetzung von CPFR, unabhängig von der Unternehmensgröße und des Entwicklungsstandes.

Das CPFR-Geschäftsmodell kann auf die gesamte Prozesskette - vom Vorlieferanten bis zum Konsumenten - übertragen werden. Es stellt einen ganzheitlichen Ansatz innerhalb des Supply Chain-Managements dar. Im weiteren Verlauf der Dokumentation beschränken sich die Ausführungen auf die Anwendung des CPFR-Geschäftsmodells zwischen Handel und Industrie (Downstream). Eine detaillierte Beschreibung der Prozesse, insbesondere des Prognosedatenaustausches zwischen Industrie und Vorlieferanten (Upstream), wird unter Kapitel 4 des Supply Chain-Handbuches "Der Weg zum erfolgreichen Supply Chain Management" behandelt.

Die ECR-Initiativen Deutschland, Österreich und Schweiz (ECR D-A-CH) erarbeiteten den vorliegenden Leitfaden.

Das ganzheitliche CPFR-Geschäftsmodell lässt sich auf die gesamte Prozesskette übertragen – vom Vorlieferanten bis zum Konsumenten.

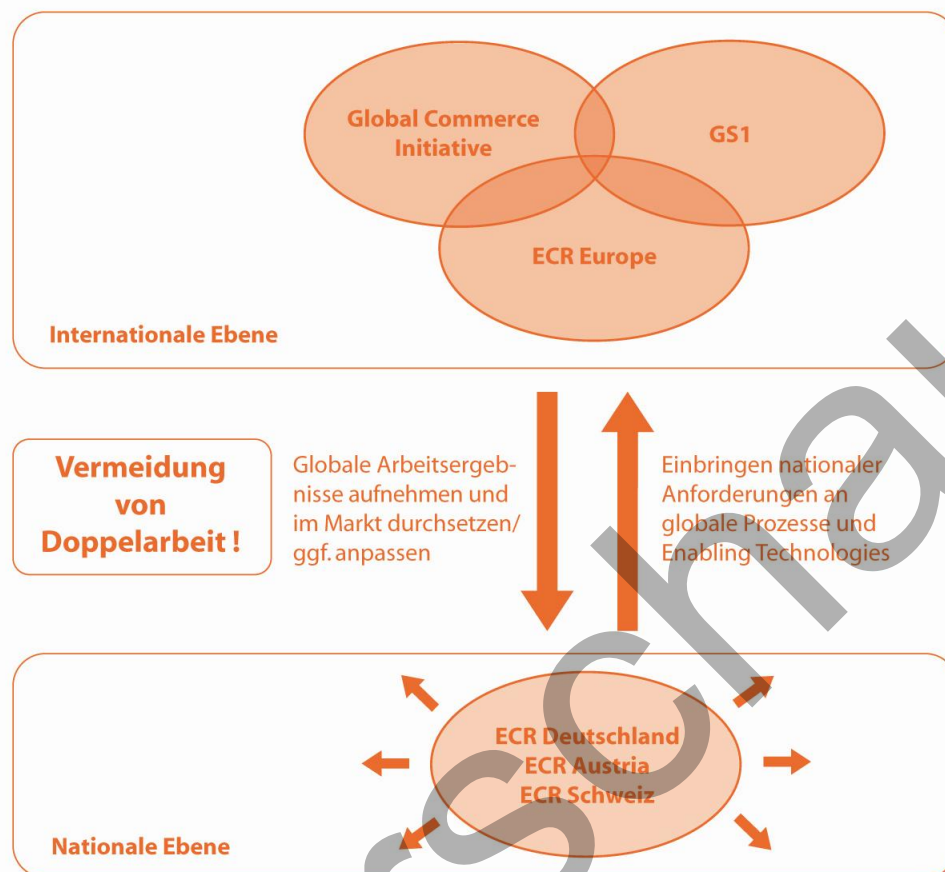


Abbildung (2) 1: Ebenen des globalen und nationalen Abstimmungsprozesses

Der vorliegende Leitfaden baut auf den Prozessempfehlungen der nordamerikanischen Voluntary Interindustry Commerce Standards Association (VICS), ECR Europe und der Global Commerce Initiative (GCI) auf. Damit wird sichergestellt, dass die bisher im internationalen Kontext erarbeiteten Ergebnisse im Leitfaden für den deutschsprachigen Wirtschaftsraum berücksichtigt werden. Die Einbeziehung der Anforderungen des deutschsprachigen Marktes an das CPFR-Geschäftsmodell wurde durch ECR D-A-CH gewährleistet.

Im Rahmen der nationalen und internationalen Weiterentwicklung des CPFR-Geschäftsmodells agieren die Projektgruppen von GCI, ECR Europe und nationaler ECR Initiativen nicht voneinander losgelöst. Vielmehr wird durch einen permanenten Abstimmungsprozess ein Know-how-Transfer sichergestellt.

Dieser Leitfaden baut auf den Prozessempfehlungen von VICS, ECR Europe und GCI auf und berücksichtigt internationale Ergebnisse.

2.2 Das CPFR-Geschäftsmodell im Überblick

2.2.1 Ursprung

CPFR - Collaborative Planning Forecasting and Replenishment - wurde 1997 in den USA durch VICS entwickelt und 1998 in einem Leitfaden (CPFR-Guidelines) veröffentlicht. VICS definiert CPFR als ein 9-stufiges Geschäftsmodell, in dem die Ebenen der Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen in einem ganzheitlichen Workflow dargestellt werden.

CPFR = 9-stufiges Geschäftsmodell, das die Ebenen der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen in einem ganzheitlichen Workflow darstellt

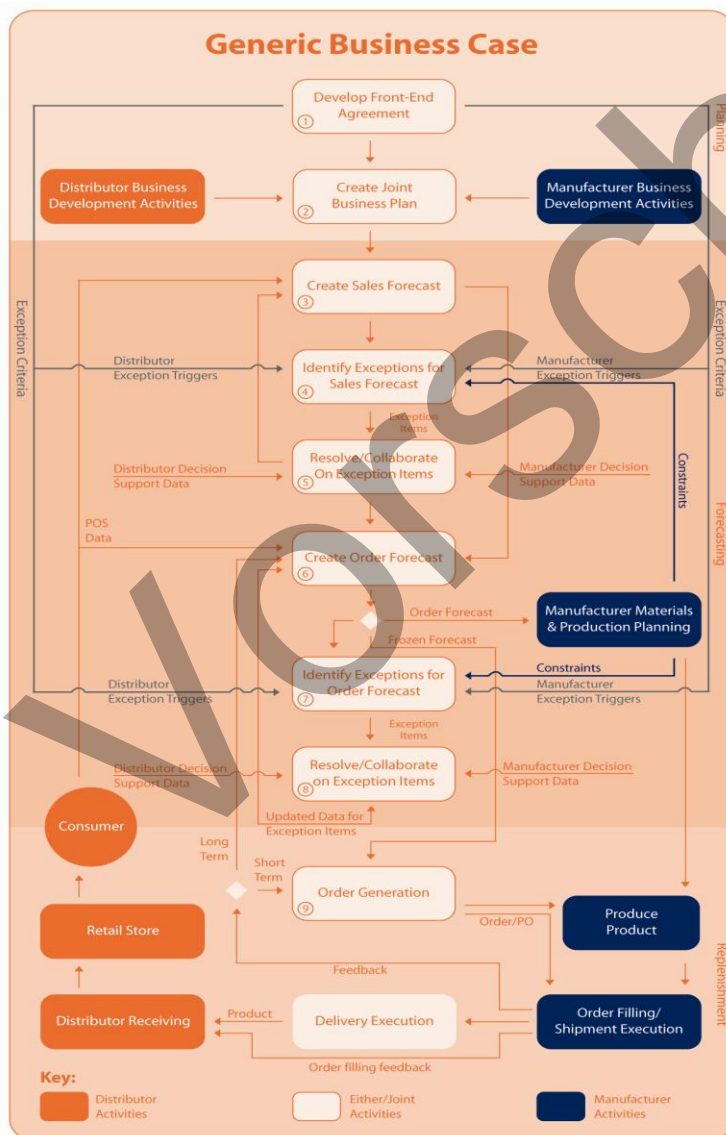


Abbildung (2) 2: Allgemeines CPFR-Geschäftsmodell (Quelle: VICS)

2.2.2 Zielsetzung

Generelles Ziel von CPFR ist die optimale Zusammenarbeit aller Beteiligten entlang der gesamten Wertschöpfungskette, um den Konsumentennutzen zu erhöhen. Grundsätzlich basiert das CPFR-Geschäftsmodell auf den Prinzipien und Lösungsansätzen des ECR-Konzeptes. Im Mittelpunkt von CPFR steht die Integration der vorhandenen Ansätze, so dass die Methoden und Techniken aus ECR in einem ganzheitlichen Geschäftsmodell zusammengeführt werden. Durch die Verknüpfung der bisher isoliert betrachteten Demand Side- und Supply Side-Themen werden Synergieeffekte erzielt.

Die Zielsetzung von CPFR wird durch die gemeinsame Steuerung der relevanten Planungs-, Prognose- und Bevorratungsprozesse erreicht. Hierbei werden alle Aktivitäten auf die Sicherstellung einer hohen Warenverfügbarkeit bis in die Regale der Outlets bei gleichzeitig optimierten Beständen abgestimmt.

Eine gemeinsame Steuerung der Planungs-, Prognose- und Nachbevorratungsprozesse mit dem Ziel einer ganzheitlichen Optimierung der Geschäftsprozesse ist noch die Ausnahme. Die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit konzentriert sich gegenwärtig auf die Umsetzung von Category Management und fortschrittlicher Replenishment Techniken (CRP, Cross Docking).

Das Ziel von CPFR:
Alle Beteiligten entlang der Wertschöpfungskette arbeiten optimal zusammen und erhöhen so den Konsumentennutzen.

Die gemeinsame Steuerung von Planungs-, Prognose- und Bevorratungsprozessen ist eine Voraussetzung für optimales CPFR – gegenwärtig jedoch eher die Ausnahme.