

Underleverandørers
Internationale
markedsekspansion
Poul Houman Andersen

Hvad er en underleverandør

- En underleverandør producerer ydelser
 - 1) på baggrund af ordregivers specifikationer
 - 2) som indgår i ordregiverens produkter

Hvad vil det sige at levere efter ordregivers specifikationer ?

Ordregiver specificerer alt, inkl. produktionstegninger & stiller i visse tilfælde også materiale til rådighed

Ordregiver specificerer problem og overlader store dele af udviklingsopgaven til UL

Ex: Lego-tilvirkning
funktionelle UL

Systemintegrerende
Underleverandører
Partnerskabsbaserede
UL-relationer

Markedet for underleverancer

- Komplekse ydelser
- Få købere og sælgere
- Dialog og længerevarende relationer

Underleverancer: Ikke kun eksport af produkt men også af relation

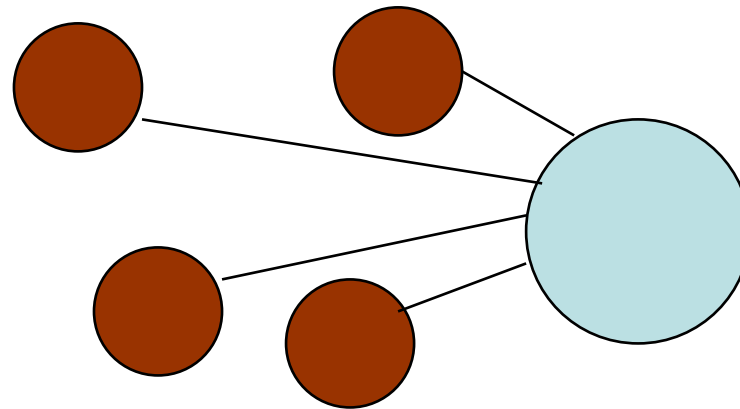
- Tilpasninger komplicerer internationale transaktioner
- Højere transaktionsomkostninger
 - Øget kompleksitet i opgaven
 - Mere interaktion
 - Større behov for udvikling af samarbejdskompetencer

Multinationale aftagere ændrer købsadfærd

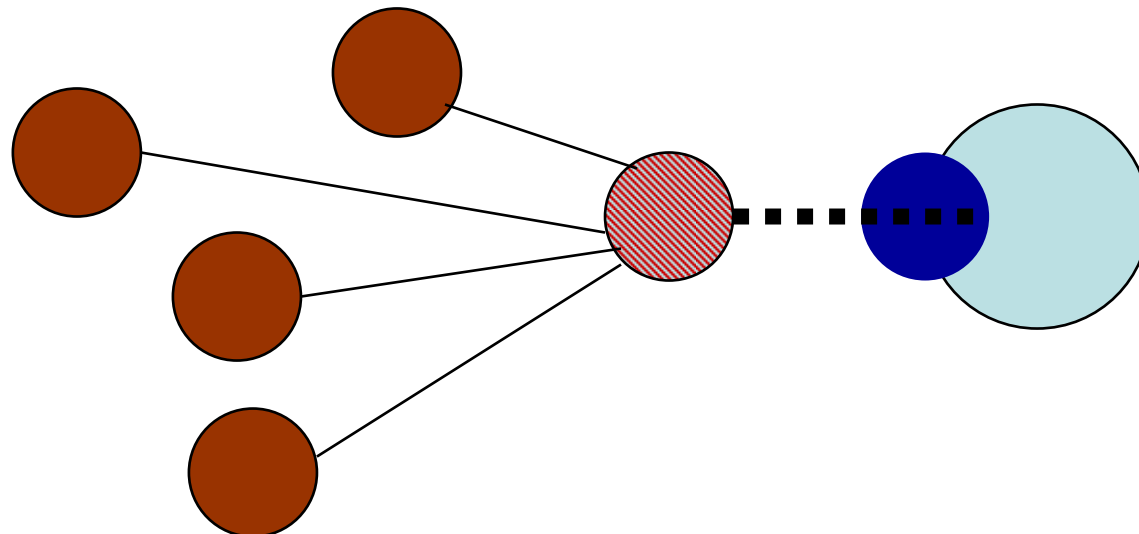
- Færre underleverandører og større volumen
- Afstand betyder mindre (global sourcing)
- Certificering og auditkriterier vægtes højere

Hierarkiserede forsyningskæder

FØR:



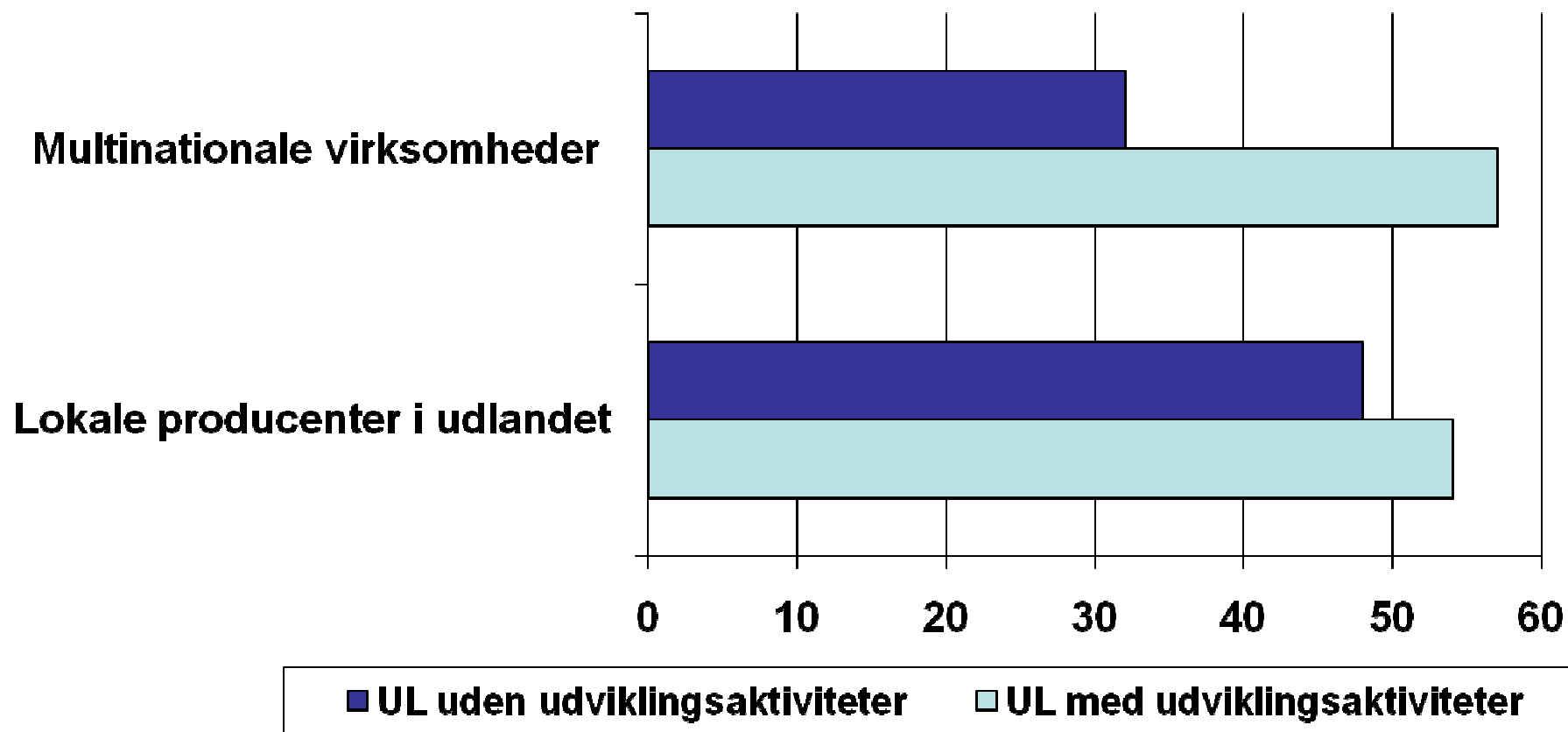
NU:



Strategiske udfordringer for danske underleverandører

- Mere konkurrence og hårdere auditprocedurer
- Krav om certificering
- Systemunderleverandøropgaver
- Krav til underleverandørers markedsføring og evne til at indgå i globale forsyningsnetværk

Adgang til udenlandske og multinationale kunder



Øvelse

- Brug ca. 10 minutter på at besvare følgende spørgsmål
- Hvad køber jeres 4 største kunder fra jer?
 - Standardprodukter efter katalog
 - Standardydelse efter tegning
 - Kunde*tilpassede* processer og systemer i dialog med os
 - Produkter og processer *udviklet* i tæt samarbejde mellem os og kunden

Øvelse (fortsat)

- Hvordan køber jeres fire største kunder ind?
 - Fra prisliste/katalog
 - Efter vores tilbudsgivning/udbud
 - I dialog med os
 - Rammeaftaler/kontrakter

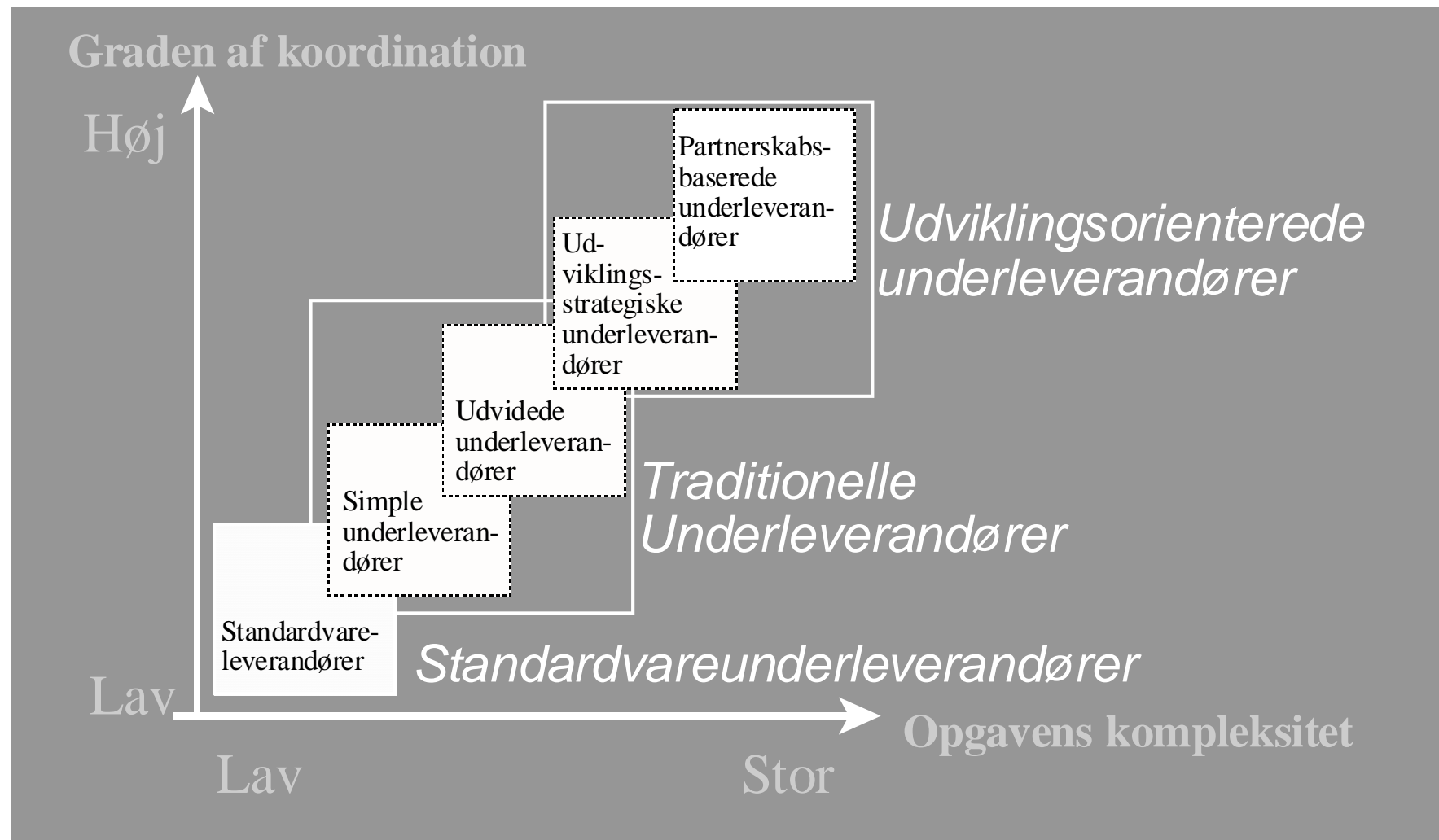
Øvelse (fortsat)

- Hvor ofte udveksler I know-how med jeres kunder?
 - Sjældent eller aldrig
 - Fra tid til anden
 - Hyppige uformelle kontakter mellem vores og deres medarbejdere om test og udvikling af produkter og/eller processer
 - Formaliserede og tætte kontakter/inddragelse i kundens produktudvikling eller procesoptimering

Hvad for en slags underleverandør er du

- Hvor kommer jeres komponenter fra?
- Hvilke aktiviteter står I selv for?
- Hvornår inddrages I kunders produktudvikling og tilpasning
- Hvordan deltager I i kundernes “ramp-up” aktiviteter?

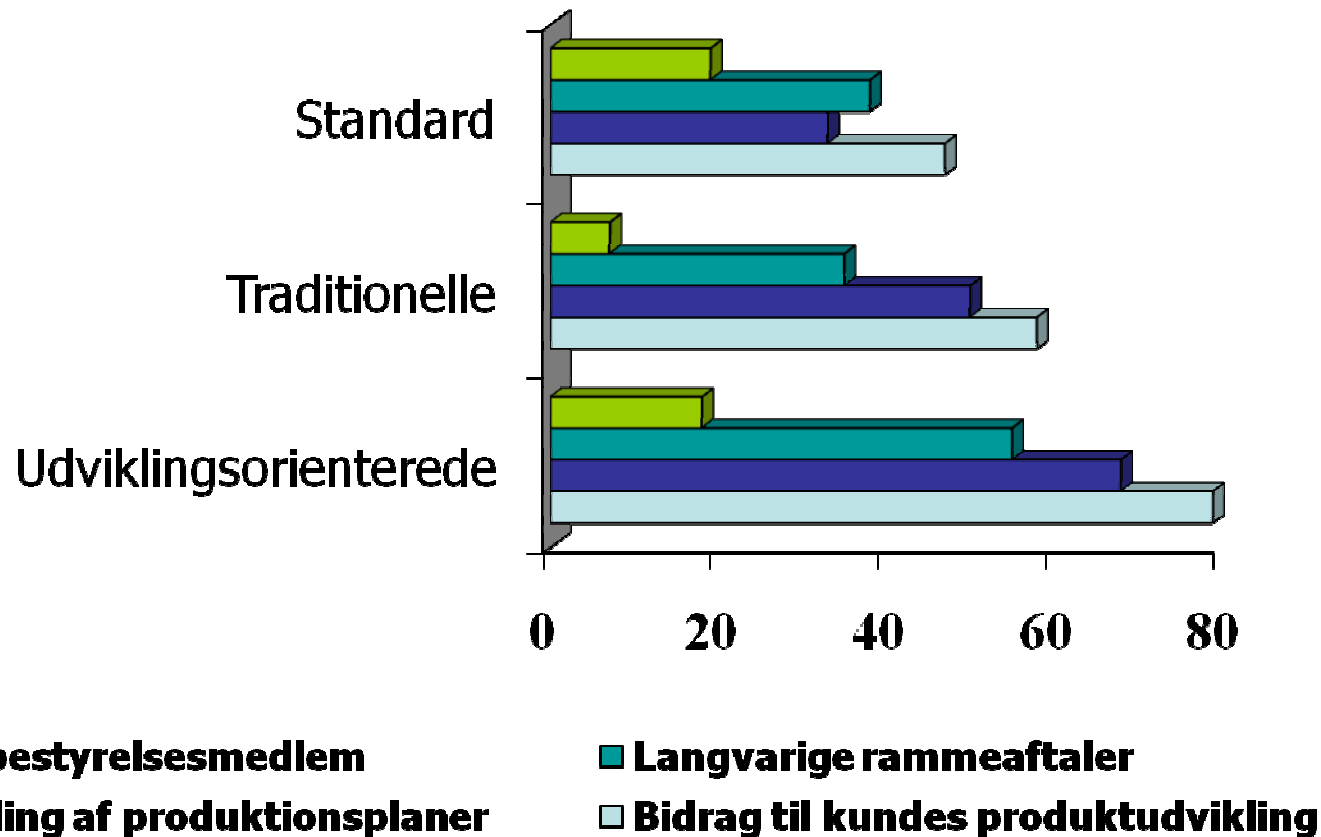
Underleverandører - typer



Underleverandørtypologi

- Standardvareunderleverandører:
 - Ingen omfattende tilpasning til aftager på produksiden, oftest ensidig tilpasning på leveringssiden
- Traditionelle underleverandører:
 - Nogen tilpasning til aftagere på produkt og leverancesiden, men har ikke komplementær teknologisk viden af strategisk betydning
- Udviklingsorienterede underleverandører
 - Vidtgående tilpasning, bidrager til aftagers konkurrenceposition

Dimensioner af kunderelationer



Underleverandørernes internationaliseringsveje

- Den afhængige internationalisering
 - Følge hjemmemarkedets kunder ud
 - Indlemmelse i en global supply chain til en multinational eller lokal virksomhed
 - Indlemmelse i en systemleverandørs portefølje
- Den uafhængige internationalisering
 - Følger den traditionelle internationaliseringsmodel

	Standard	Simpel	Udvidet	Strategisk	Partner	<i>Barrierer</i>
Uafhængig	++	+	+	-	-	Svært at få fodfæste
Følge MNC kunder ud	+	-	-	++	++	Divsionalise rede kunder
Indlemmes i global værdikæde	-	+	+	++	++	Kunden er bundet til et marked
Leverandør til leverandør	-	++	++	+	-	Omkostning spres
Motiver	Skalafordele	Kunder som brohovede		Kompetence udvikling	Fastholde relation	

Strategisk udfaldsrum for underleverandører

