

Business-to-business markedet

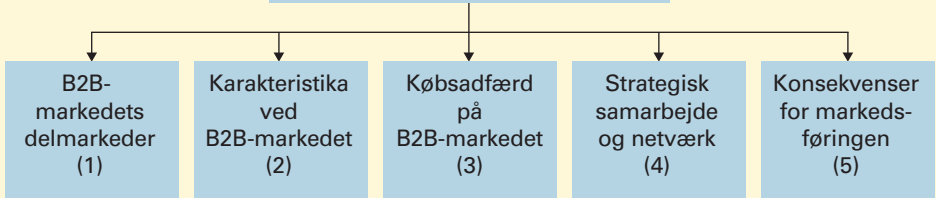


Fig. 8.1 Strukturen i kapitel 8.

B2B-markedets delmarkeder

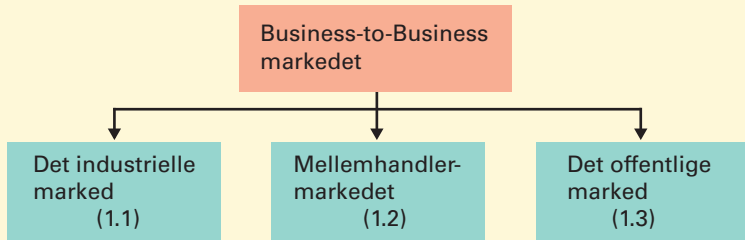


Fig. 8.2 B2B-markedet inddeles i 3 delmarkeder.

Grundfos' indkøb af forskellige varer

Anvendelse	Kategori	Eksempler på indkøb
Indgår direkte i produktionen	<ul style="list-style-type: none"> • Råvarer • Komponenter • Halvfabrikata • Kapitalgoder • Hjælpematerialer 	<ul style="list-style-type: none"> • Støbejern, plastic og gummi • Cylindre og motorer • Instrumenttavler • Bygninger og produktionsudstyr • Smøreolie og arbejdstøj
Indgår indirekte i virksomhedens drift	<ul style="list-style-type: none"> • Serviceydelser • Småanskaffelser • Kapitalgoder 	<ul style="list-style-type: none"> • Rengøring, advokat, revisor og reklamebureau • Kontorartikler og papir • Computere og biler til sælgerne

Fig. 8.3 Eksempler på indkøb på det industrielle marked, her Grundfos.

Det fremgår af fig. 8.3, at en vigtig del af indkøbet hos en industriel virksomhed består af varer, der indgår *direkte* i den egentlige produktion. For en producerende virksomhed vil råvarer, komponenter og halvfabrikata som regel udgøre en dominerende del af indkøbet. Derudover indgår en række ydelser *indirekte* i virksomhedens drift, f.eks. rengøring, kontorartikler og pc'ere.

HIGHLIGHT

Danfoss vil knytte leverandører tættere til sig.

I dag har Danfoss et par tusinde leverandører på det, de kalder »direkte materialer«, dvs. materialer der indgår i produkterne. Antallet af leverandører skal reduceres til 200-300, som skal levere til Danfoss' 6 forskellige kerneforretninger. Det anslås, at indkøbet her udgør 80 % af koncernens samlede indkøb. Til gengæld vil Danfoss indgå i et tættere samarbejde med de udvalgte leverandører omkring bl.a. innovation og udvikling.

Kilde: Baseret på Jyllandsposten, 15. november 2010.

1.2 Melleghandlermarkedet

DEFINITION

Ved **melleghandlermarkedet** forstås de virksomheder, der indkøber varer uden videreforarbejdning til videresalg med henblik på at skabe indtjening til ejerne

Melleghandlermarkedet består af bl.a. følgende *aktører*, se fig. 8.4 nedenfor.

Aktører på melleghandlermarkedet

Melleghandlere	Funktion
<ul style="list-style-type: none"> • Importører • Grossister • Mæglere • Detailhandlere 	<ul style="list-style-type: none"> • Indkøb af varer over landegrænserne • Indkøb til videresalg til detailbutikker eller erhvervs-kunder • Formidling af ydelser til kunder, f.eks. ejendomsmæglere • Indkøb til videresalg til B2C-markedet

Fig. 8.4 Aktører på melleghandlermarkedet.

Organisationer på det offentlige marked

Type af organisation	Eksempler
<ul style="list-style-type: none">• Internationale organer• Stat, region, kommune• Offentlig virksomhed• Selvejende institutioner• Foreninger• Hjælpeorganisationer	<ul style="list-style-type: none">• FN, EU• Ministerier, offentlig administration• DSB, Post Danmark, NRGi• Børnehaver, handelsskoler• Spejderkorps, sejlklubber• Røde Kors, Kræftens Bekæmpelse

Fig. 8.5 Eksempler på organisationer på det *offentlige* marked.

Karakteristika ved B2B- og B2C-markedet

	B2B-markedet	B2C-markedet
Købsadfærd	<ul style="list-style-type: none">• Professionel• Rationelle/jobmotiver• Teknisk ekspertise• Relationer til leverandør• Flere involverede i beslutningstagningen	<ul style="list-style-type: none">• Privat/personlig• Sociale/psykologiske motiver• Mindre teknisk ekspertise• Intet forhold til leverandør• Ofte kun én beslutningstager
Handlingsparametre <ul style="list-style-type: none">• Produkt• Pris• Distribution• Promotion	<ul style="list-style-type: none">• Teknisk kompleks løsning• Skriftlige tilbud i konkurrence, ofte licitation• Få distributionsled, ofte direkte salg• Hovedvægt ofte på personligt salg	<ul style="list-style-type: none">• Standardprodukt• Listepreiser• Mange distributionsled, sjældent direkte salg• Typisk mest reklame og sales promotion

Fig. 8.6 Karakteristika ved B2B- og B2C-markedet.

Traditionel vs. reverse marketing

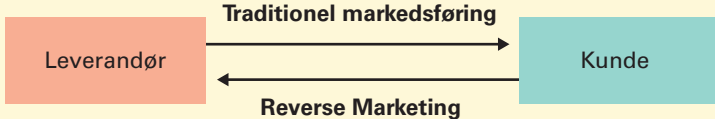


Fig. 8.7 Illustration af henholdsvis køber- og sælgerinitiativ ved indgåelse af aftaler.

Købsadfærd på B2B-markedet

Faktorer, der påvirker køb på B2B-markedet (3.1)

Købstyper på B2B-markedet (3.2)

Købsproces på B2B-markedet (3.3)

Fastlæggelse af køberens valgkriterier (3.4)

Købscenter på B2B-markedet (3.5)

Fig. 8.8 Struktur for analyse af købsadfærd på B2B-markedet.

Faktorer, der påvirker køb på B2B-markedet

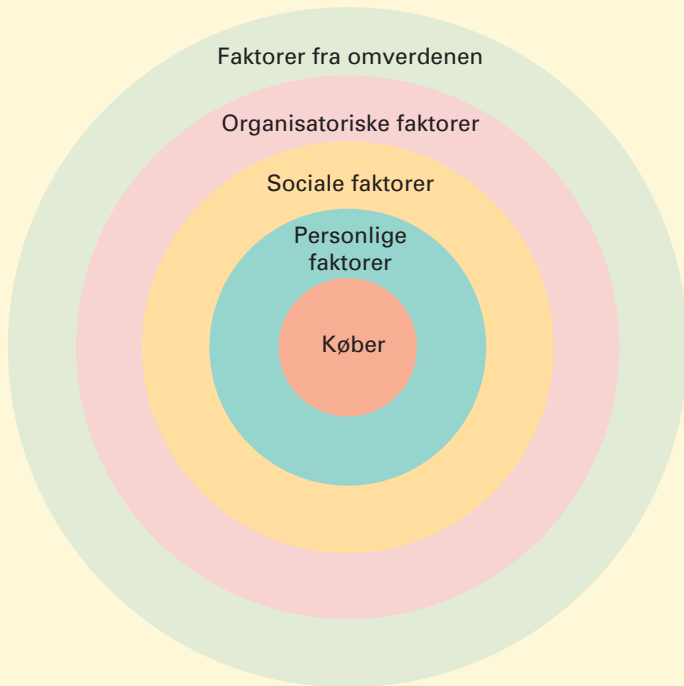


Fig. 8.9 Oversigt over faktorer, der påvirker indkøbet på B2B-markedet.

Forskellige købssituationer på B2B-markedet

Købstype	Nyhedsgrad	Informationsbehov	Behov for vurdering af alternativer
Rutinekøb Genkøb Nykøb	Lille Middel Stor	Minimalt Middel Maximalt	Intet Begrænset Stort

Fig. 8.10 Karakteristika ved forskellige købssituationer.

Kilde: Adapteret fra Orla Nielsen, Ricky Wilke & Mogens Bjerre: Organisationers købsadfærd i grundtræk, 6. udgave, Samfundslitteratur, 2003.

Af fig. 8.10 fremgår, at *nyhedsgraden* og *informationsbehovet* er stigende fra rutinekøb til nykøb, og at nyhedsgraden, informationsbehovet og usikkerheden vil være størst ved nykøb.

3.3 Købsprocessen

Oftentimes kobler man købstypen sammen med *købsprocessen* i det såkaldte »købsgitter«, *Buy Grid modellen*, se nedenstående fig. 8.11.

Buy Grid modellen			
	Købstype		
Købsfase	Nykøb	Modificeret genkøb	Rutinekøb
1. Problemerkendelse	Ja	Måske	Nej
2. Fastlæggelse af generelle behov	Ja	Måske	Nej
3. Produktspecifikation	Ja	Ja	Ja
4. Leverandørsøgning	Ja	Måske	Nej
5. Tilbudsindhentning og analyse	Ja	Måske	Nej
6. Vurdering og forhandling af tilbud	Ja	Måske	Nej
7. Ordrerutinespecifikation	Ja	Måske	Nej
8. Kontrol af leverandør og leverancer	Ja	Ja	Ja

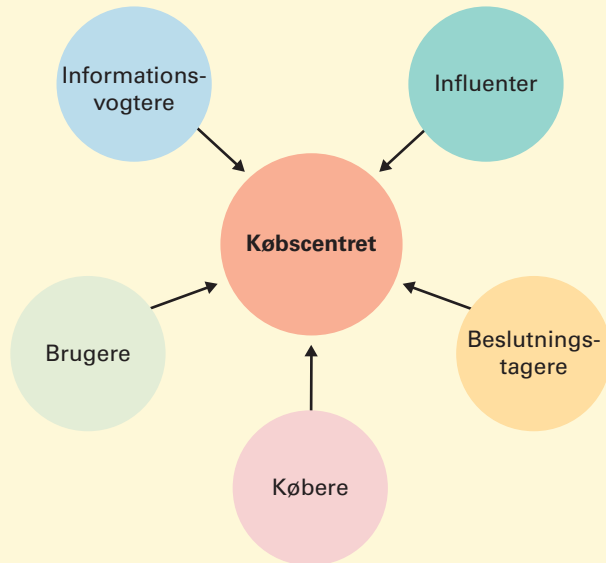
Fig. 8.11 Buy Grid modellen.

Valgkriterier på B2B-markedet

Det industrielle marked	Mellemandlermarkedet	Det offentlige marked
<ul style="list-style-type: none"> • Evne til at leve op til specifikationer • Just in Time levering • Pris i forhold til kvalitet • Tekniske egenskaber • Driftssikkerhed • Vedligeholdelsesomkostninger • Installation • Uddannelse • Sikkerhed for reparation og reservedele • Serviceordninger • Samarbejde omkring produktudvikling • Integration af IT-systemer 	<ul style="list-style-type: none"> • Avancemuligheder og fortjeneste • Omsætningshastighed for varen • Leveringstid og -sikkerhed • Elektronisk bestilling • Ordreinformation («Track and Trace») • Betalingsbetingelser • Leveringsservice (mærkning, teknisk bistand) • Returneringsordninger • Markedsføringstilskud og sponsorerede aktiviteter (annoncering mv.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Leveringssikkerhed • Lokal service og vedligeholdelse • Garantiordninger • Overholdelse af budgetter • Referencer • Sikring af arbejdspladser • Forbedret service for borgerne • Omkostningsbesparelser, der evt. kan medføre skattnedsættelser
<p><i>Eksempel</i> I forbindelse med valg af samarbejdspartnere har <i>Danfoss</i> opstillet følgende profil af »The Ideal Supplier«. En leverandør til Danfoss skal være:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samarbejdsorienteret, herunder indstillet på at dele know-how og erfaring • Kvalitetsbevidst i form af kvalitetsstyringssystemer som f.eks. ISO 9001 • Konkurrencedygtig mht. pris, logistik og teknologisk know-how 	<p><i>Eksempel</i> Hos <i>Dansk Supermarked</i> er indkøberne udstyret med én god huskeregel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indkøb af den rette vare • I den rette mængde • Til den rigtige pris • På det rette tidspunkt. <p>Indkøberen starter med at vurdere, hvad den pågældende vare kan sælges til i butikkerne, og i hvilken mængde. Derefter spørger han så, hvad den kan købes til, og laver en beregning på, om det vil være en <i>god forretning</i>.</p>	<p><i>Eksempel</i> Virksomheden <i>AFA JCDecaux</i> har specialiseret sig i at levere totalløsninger inden for udstyr i gader for kommuner. Oplyste læskure, informati-onstavler, offentlige toiletter m.v. stilles op og holdes ved lige uden omkostninger for kommunerne, mod at AFA JCDecaux får lov til at finansiere via reklamepladser. På denne måde kan kommuner spare betydelige beløb på sine budgetter og holde skat-ten nede, samtidig med at borgerne får nyt og pænt udstyr på gaderne.</p>

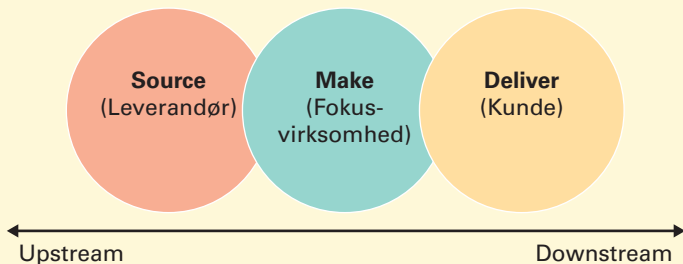
Fig. 8.12 Udvalgte valgkriterier på B2B-markedet.

Købscentret på B2B-markedet



Figur 8.13 De forskellige roller i købscentret.

Samarbejde i netværk



Figur 8.14 Integration af værdikæder (Supply Chain Management).

Kilde: Adapteret fra Harrison & van Hoek: Logistics Management and Strategy, Pearson, 2008.

Af fig. 8.14 fremgår, at virksomheden, man tager udgangspunkt i, kaldes »fokusvirksomheden«. Der er således både tale om samarbejde med leverandører upstream og samarbejde med kunder downstream. De 3 centrale elementer i fig. 8.14 er:

- *Source* – hvordan skaffer man de rigtige leverancer, via indkøb fra eksterne leverandører eller via outsourcing til en underleverandør?
- *Make* – fokusvirksomheden gennemfører sin produktion (herunder f.eks. handel og servicevirksomhed)
- *Deliver* – levering og salg til kunder

4.2 Vertikale og horisontale relationer

En virksomhed kan have både horisontale og vertikale relationer, jf. fig. 8.15 nedenfor.

Vertikale og horisontale relationer

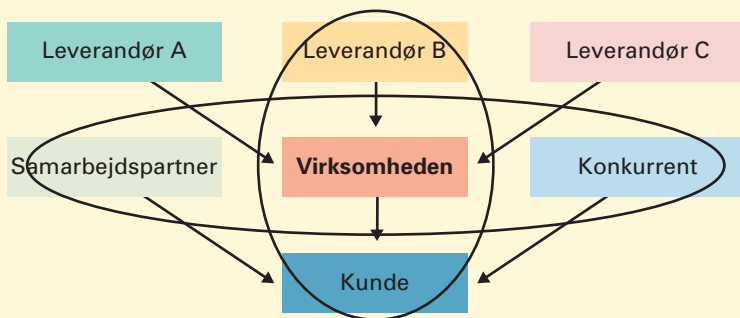


Fig. 8.15 Eksempler på virksomhedens vertikale og horisontale relationer.

Kilde: Adapteret fra John Egan: Relationship Marketing, Prentice Hall, 3, udgave 2008.

Transaktions- og relationsmarkedsføring

Transaktionsmarkedsføring

»Altid en andel«
Lave »skifteomkostninger«

Relationsmarkedsføring

»Vundet for evigt«
Høje »skifteomkostninger«



Fig. 8.16 Forholdet mellem transaktions- og relationsmarkedsføring.

Kilde: Adapteret fra Barbara Bund Jackson: "Build customer relationships that last", Harvard Business Review, 1985.

Relationsstyrkende bånd

Samarbejdsrelation	Forklaring	Eksempel
Sociale bånd	Personlige kontakter	Golfturnering for kunder
Tekniske bånd	Udvikling af specielt tilpassede løsninger	Emballagemaskiner
Finansielle bånd	Indskud af midler i et fælles selskab	Joint Venture
Juridiske bånd	Kontrakter og samarbejdsaftaler	Franchising
Kundskabsbaserede bånd	Fælles udviklingsprojekter	Microsoft og Intel
Tidsbaserede bånd	Just In Time-leverancer	Danfoss og Volvo
IT-mæssige bånd	EDI eller extranet	Lagerstyring
Markedsføringsmæssige bånd	Fælles brochurer og markedsføring	ECCO og Goretex

Fig. 8.17 Eksempler på relationsstyrkende bånd mellem leverandør og kunde.

Butterfly-samarbejde

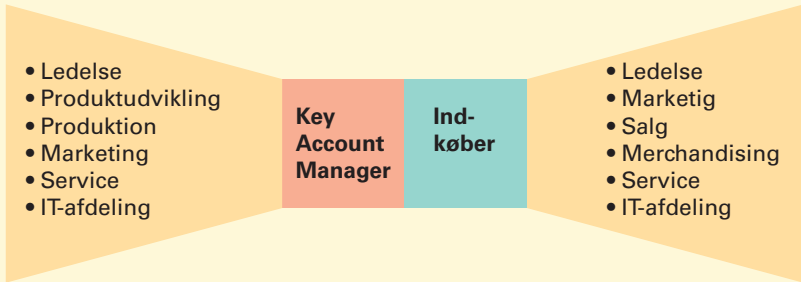


Fig. 8.18 »Butterfly-samarbejde« mellem leverandør og kunde.

Diamantsamarbejde

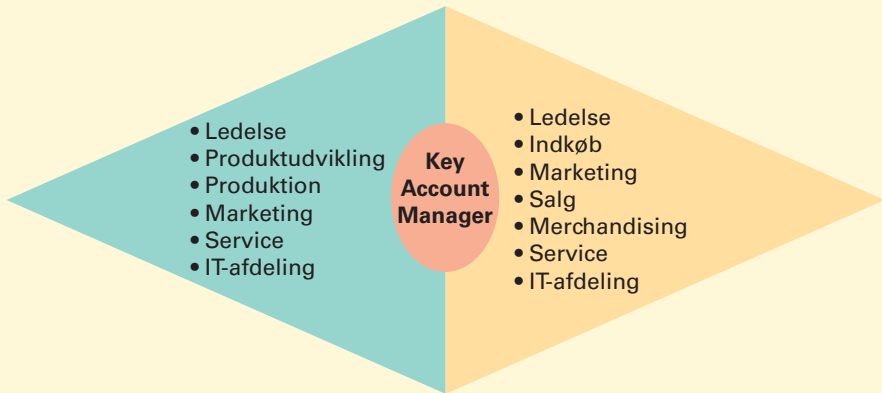
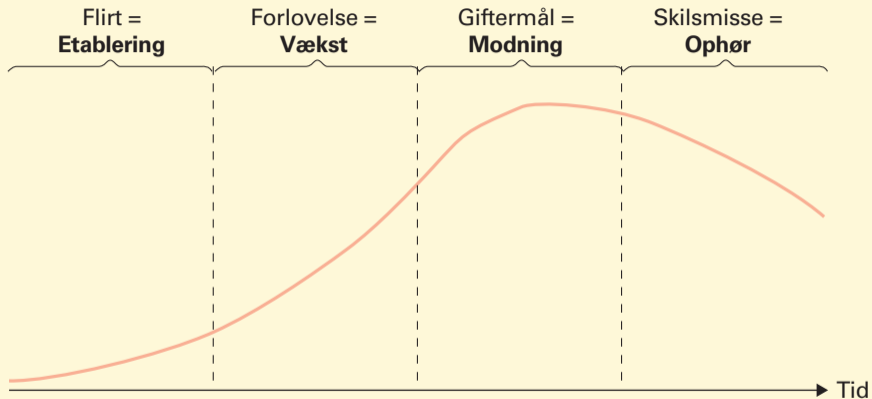


Fig. 8.19 »Diamantsamarbejde« mellem leverandør og kunde.

Ægteskabsmodellen



Figur 8.20 Relationers livscyklus.

Kilde: Pierre Guillet de Monthoux, adapteret fra Orla Nielsen, 2003.