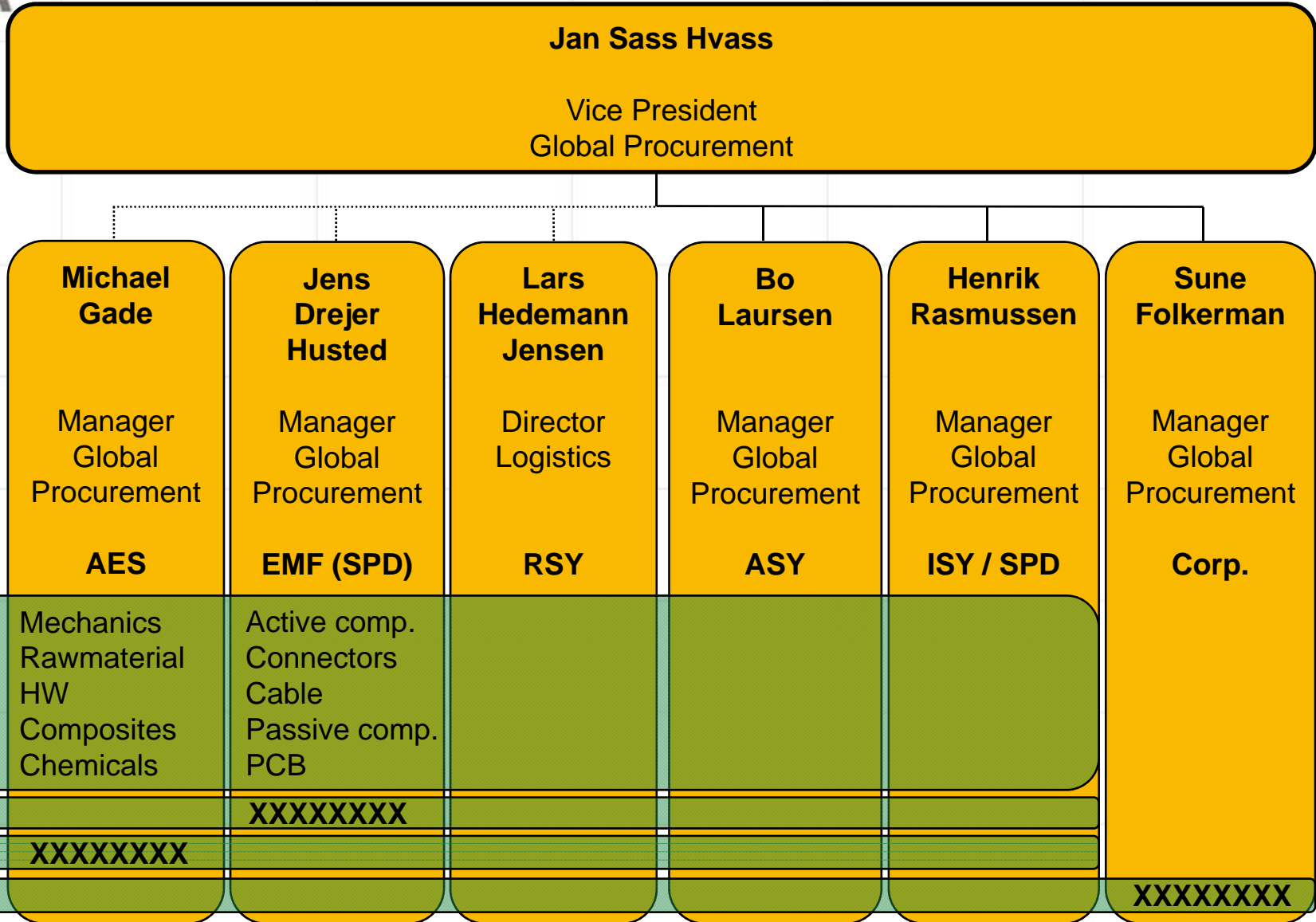


TERMA®



- Ⓟ Præsentation af Global Procurement**
- Ⓟ Terma indkøb i tal**
- Ⓟ Varegruppe (Commodity) strategi
inkl. Kraljic segmenteringsmodel**
- Ⓟ Forventninger til fremtiden**
- Ⓟ Leverandørudvælgelse / krav til kvalitet**



Indkøbsorganisation - "Global Procurement"

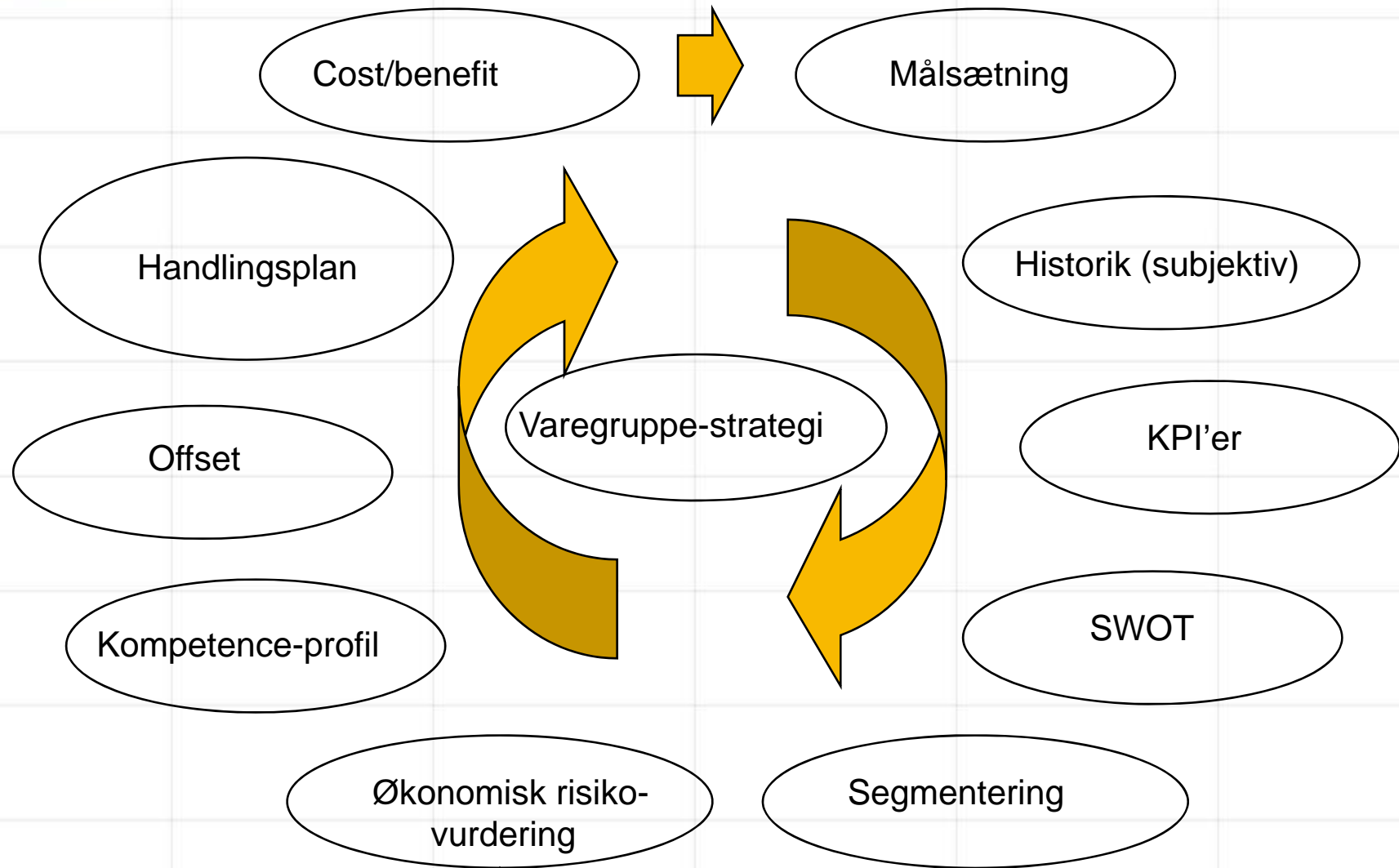


① 10 Varegrupper (Commodities)

- ① Komposit
- ① Kemikalier
- ① Mekanik
- ① Råvarer
- ① HW (befæstelse)
- ① Aktiv elektronik
- ① Stik
- ① Kabler
- ① Passiv elektronik
- ① Printkort (PCB)

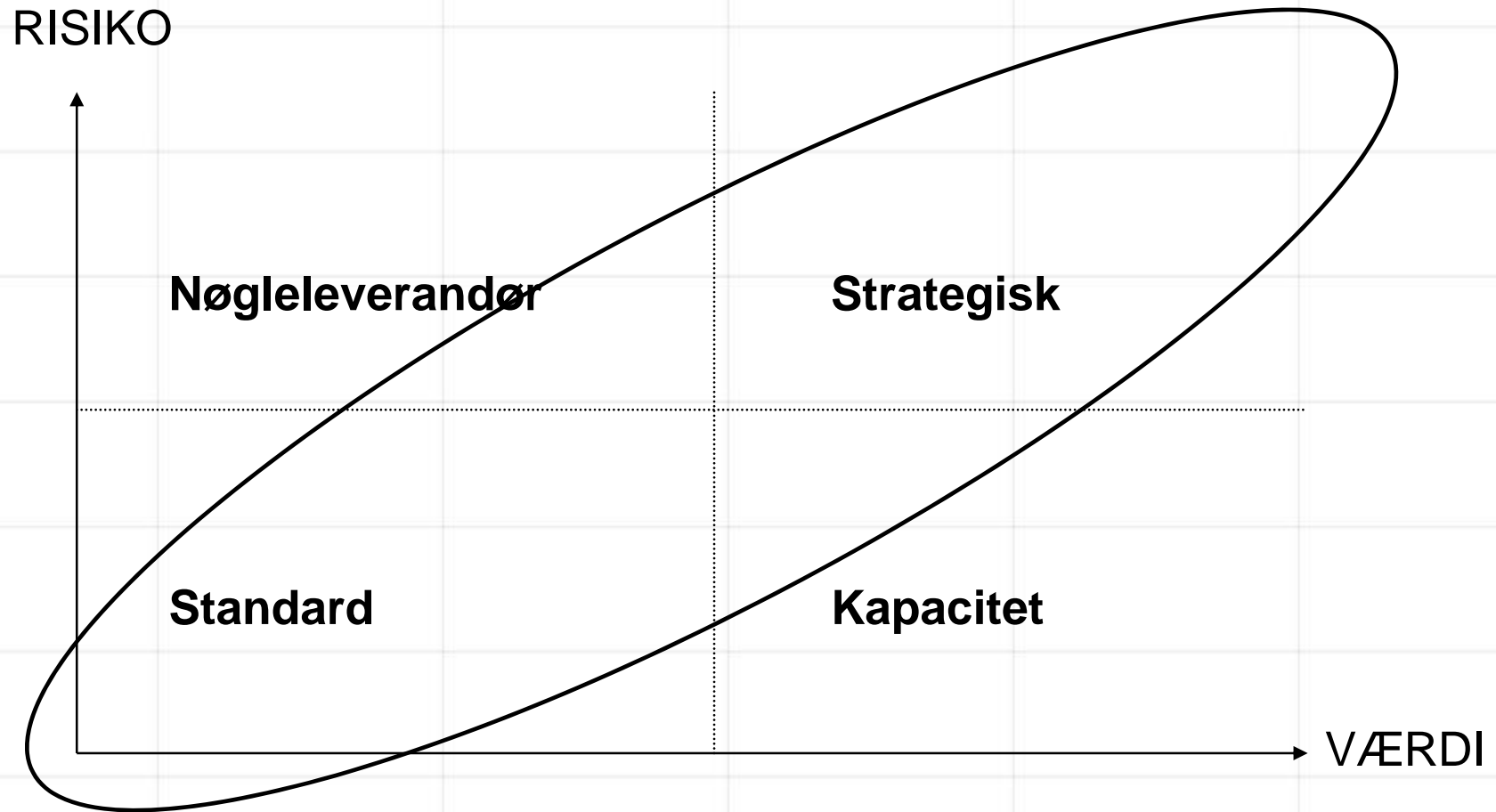
① 3 års perspektiv

① evalueres en gang årligt



3 års rullende varegruppe-strategi





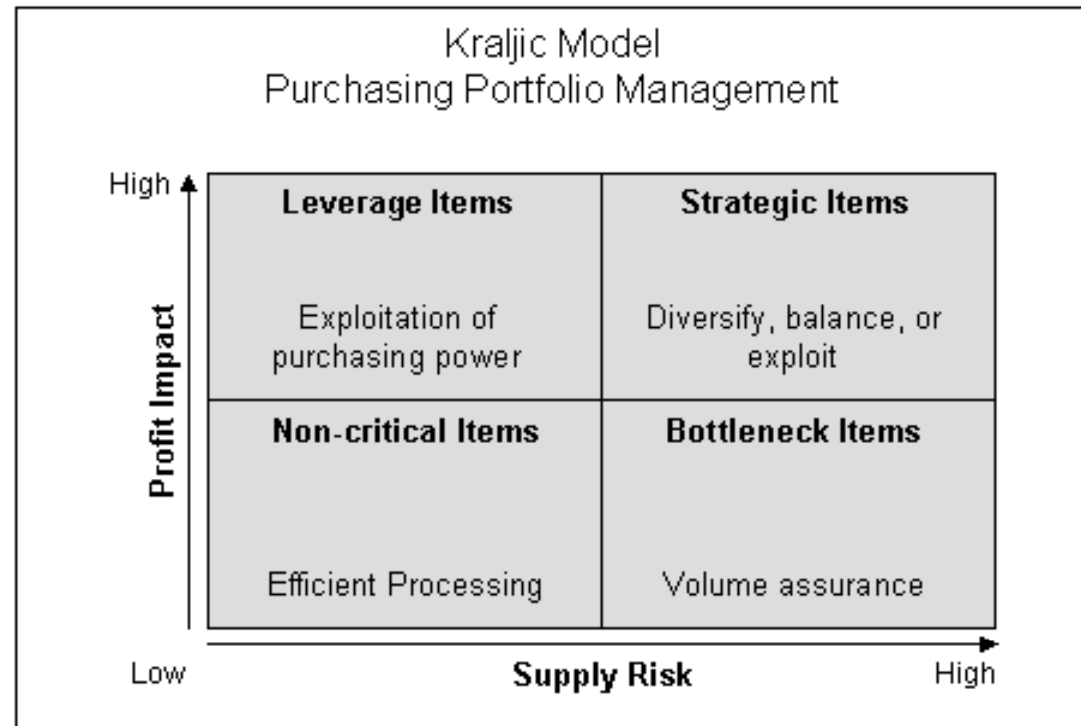
WHAT IS THE KRALJIC MODEL? DESCRIPTION

The Kraljic Matrix from Peter Kraljic was first described in an article "Purchasing must become Supply Management" in the Harvard Business Review (Sep-Oct 1983). The Kraljic Model can be used to analyze the purchasing portfolio of a firm.

The Kraljic framework is based on two dimensions for classifying a firm's purchased materials or components (see figure):

- **Profit Impact:** "The strategic importance of purchasing in terms of the value added by product line, the percentage of raw materials in total costs and their impact on profitability".
- **Supply Risk:** "The complexity of the supply market gauged by supply scarcity, pace of technology and/or materials substitution, entry barriers, logistics cost or complexity, and monopoly or oligopoly conditions".

The model then distinguishes between the following 4 product categories:



1. Leverage Items.

- Definition: Leverage Items are products that represent a high percentage of the profit of the buyer and there are many suppliers available. It is easy to switch supplier. The quality is standardized.
- Buyer-seller power situation: buyer dominated, moderate level of interdependency.
- Recommended purchasing strategy: Tender, vendor selections, targeted pricing, umbrella agreement with preferred suppliers. Call-off orders are then placed as an administrative formality.

2. Strategic Items.

- Definition: Strategic Items are products that are crucial for the process or product of the buyer. They are characterized by a high supply risk caused by scarcity or difficult delivery.
- Buyer-seller power situation: balanced power, high level of interdependency
- Recommended purchasing strategy: Strategic Alliance, close relationships, early supplier involvement, [Co-Creation](#), consider [Vertical Integration](#), long-term value focus.

3. Non-critical Items.

- Definition: Non-critical Items are products that are easy to buy and also have a relative low impact on the financial results. The quality is standardized.
- Buyer-seller power situation: balanced power, low level of interdependency
- Recommended purchasing strategy: reduce time and money spent on these products by enhancing product standardization and efficient processing.

4. Bottleneck Items.

- Definition: Bottleneck Items are products that that can only be acquired from one supplier or their delivery is otherwise unreliable and have a relative low impact on the financial results.
- Buyer-seller power situation: supplier dominated, moderate level of interdependency.
- Recommended purchasing strategy: Volume insurance contract, [Vendor Managed Inventory](#), keep extra stocks, look for potential suppliers.

ORIGIN OF THE KRALJIC MODEL. HISTORY

The portfolio model concept was originally developed by Markowitz (1952), who used it as an instrument for managing equity investments. Kraljic (1983) was the first to bring portfolio models into the purchasing area.

① Formål

- ① Nå vores målsætning
- ① Tilgå leverandørsamarbejde i partnerskab med fælles målsætning
- ① Segmentering af leverandører i forhold til risk/volumen
- ① Differentieret "relation management"
- ① Færrest mulige leverandører, men de nødvendige og "rigtige"
- ① Synergi på priser ved tæt samarbejde og langsigtede samarbejdsaftaler (3 år +)
- ① Større fleksibilitet
- ① Teknisk support
- ① Højt kvalitetsniveau

① **Væsentlige egenskaber hos leverandørerne**

- ① Kapabilitet som totalleverandør
- ① Dokumenteret højt kvalitetsniveau
- ① Rationel produktion
- ① Tilstrækkelig produktionskapacitet og fleksibilitet
- ① Vilje til løbende forbedringer overalt i virksomheden med heraf følgende kostreduktioner
- ① Korte leveringstider (altid kortere end vores kunder kræver, så lageropbygning kan elimineres/reduceres)
- ① Håndtering af enkeltstyks-produktion
- ① Terma skal have Key Account status
- ① Skal kunne tilføre kerne-kompetencer
- ① Kommunikationsmidler/IT-niveau

- ① For hele indkøbet skal der i løbet af 1 år opnås prisbesparelser på minimum 5% netto efter investeringer
- ① Antallet af leverandører må ikke overstige 4 stk. for 80 % af omsætningen. Målet er 2 hovedleverandører og få sekundære leverandører valgt efter teknologier
- ① Leveringsperformance >95 % indenfor 12 mdr. og >98 % efter 24 mdr.
- ① Lokale/regionale leverandører foretrækkes
- ① Termas indkøbsvolumen hos den enkelte leverandør må ikke overstige 20% af dennes omsætning
- ① Målsætningen for kvalitetsperformance er 100 % - en performance på >98 % kan accepteres.

Eksempel på målsætning for en varegruppe



- Ⓣ Omsætningsfremgang på 50-60% de næste 5 år
- Ⓣ Med disse forudsætninger vil vi de næste 5 år have behov for +20 nye underleverandører indenfor:
 - Ⓣ Mekanik bearbejdning
 - Ⓣ Kabelproduktion
 - Ⓣ Electronic Manufacturing Services (EMS)
 - Ⓣ Mechanical Manufacturing Services (MMS)
 - Ⓣ Print Circuit Boards (PCB)
 - Ⓣ Værktøjsfremstilling - lige fra mill fixturer til assembly jigs

① Totalleverandør - systemleverandør

- ① Terma har en klar målsætning om at reducere antallet af leverandører
- ① Total- og systemleverandører hjælper Terma med at forfølge denne målsætning.
- ① Overvej muligheden i at indgå i underleverandørkonsortier (dreje/fræse – pladebearbejdning – overfladebehandling – maling – printmontage – boxbuild – ect.) med fokus på fælles tilgang til kvalitetssikring.

① **Fleksibilitet**

- ① Fleksibilitet skal retfærdiggøre dansk prisniveau.
- ① Time to market altafgørende for Terma - vi bliver aldrig bedre end vores leverandører!
- ① Terma arbejder i et miljø med samtidig udvikling og produktion. Det genererer løbende ændringsordrer. Det skal vores leverandører kunne håndtere!

- ① Lav pris
- ① World Class kvalitet
- ① Kort leveringstid / fleksibilitet



Vælg 2

Ⓟ Krav til Q-kontrol, produkt, processer, udstyr, personale, dokumentstyring

- Ⓟ Det er afgørende for Terma, at vores leverandører i deres main stream produktion arbejder ud fra samme workmanship, som Terma efterspørger (f.eks. IPC 610 kl. 3 eller kan håndtere ekstreme tolerancekrav)
- Ⓟ Terma har ikke ressourcer til at give vores leverandører et kompetenceløft
- Ⓟ Systemleverandører så vidt muligt inhouse
- Ⓟ Få styr på kvalitetsstyringskrav, der er normen i forsvarsindustrien, inden I byder jer til
- Ⓟ ISO, AS9100 (Quality Systems - Aerospace - Model for Quality Assurance in Design, Development, Production, Installation and Servicing) og AQAP (Allied Quality Assurance Publications) er ikke krav. **Men det hjælper!**

① Flow down til leverandøren af krav fra kundekontrakt

Eksempelvis:

- ① 15 år + serviceforpligtigelser
- ① Obsolete management
- ① Certificate of Conformance (COC)
- ① MIL-P-50884 (flex-rigid PCB) og MIL-C-5541
(overfladebehandling af aluminium)
- ① FAI iht. AS9102
- ① ITAR
- ① Review krav (CDR, FAT, etc.)

Ⓣ Underleverandørgodkendelse

- Ⓣ Auditering af rutiner og processer i.h.t. Q-håndbog (ISO)
- Ⓣ Q-målsætning
- Ⓣ Inspektion og testfaciliteter
- Ⓣ Derudover kan der være forhold, hvor Termas kunde skal godkende vores leverandør

- ① Terma har behov for flere dygtige underleverandører nu og i fremtiden
- ① Vær bevist om, at et højere dansk prisniveau kun kan refærdiggøres, hvis der er 100% styr på kvalitet sammenholdt med et høj fleksibilitetsniveau
- ① At jeres main stream produktion arbejder ud fra samme workmanship, som efterspørges i forsvarsindustrien.

TERMA®



Spørgsmål



TERMA[®]

