

Value Sourcing

Beitrag des Einkaufs
zum Unternehmenserfolg sichern

14. - 16. Feb. 2007 • 17. - 19. Okt. 2007, München

Wissenschaftliche Leitung

Horst Wildemann
Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult.

Mit Praxisreferenten
der Unternehmen

DAIMLERCHRYSLER



Linde

SIEMENS



TCW



Sehr geehrte Damen und Herren,

der Einkauf und die Lieferanten eines Unternehmens sind und bleiben entscheidende Hebel für die Unternehmensentwicklung. Weiter steigende Materialkostenanteile in allen Branchen aufgrund veränderter Marktbedingungen ermöglichen große Einsparpotenziale im Einkauf. Wer sie birgt, gewinnt gegenüber der Konkurrenz einen erheblichen Wettbewerbsvorteil. Hiermit ist direkt die Anforderung an den Einkauf angesprochen, Beiträge zur Steigerung des Unternehmenswerts zu liefern.

Zu den klassischen Einkaufsaufgaben kommen zusätzliche Gestaltungsaufgaben hinzu, wie die Einflussnahme auf die Produktarchitektur und die Leistungsstruktur, die Produktauslegung in der Definitions- und Konzeptphase sowie die Beeinflussung der Lieferantenleistung. Global Sourcing, wie es heute zu verstehen ist, bedeutet die konsequente Nutzung von 'Emerging Procurement Markets' zur Sicherstellung der weltweiten Wettbewerbsfähigkeit. Ziel des Global Sourcing ist die signifikante Senkung der Materialkosten bei gleichzeitiger Sicherstellung der Verfügbarkeit und Qualität durch die Nutzung interessanter Beschaffungsmärkte. Somit kommt der Bewertung von leistungswirtschaftlichen Risiken eine herausragende Bedeutung zu. Der Einkauf muss als Koordinator der Lieferantenbasis und als Prozessgestalter eine wichtige Rolle übernehmen. Diese Herausforderungen erfordern Anpassungen der Kalkulationsmethodik. Reine Preisvergleiche reichen nicht mehr aus. Ein Faktor zur

nachhaltigen Realisierung von Einkaufserfolgen ist daher die Nutzung moderner Controllinginstrumente, wie Zielkostenmanagement mit Lieferanten.

In diesem Seminar wird die Anwendung der neuen Methoden im Beschaffungsmanagement aufgezeigt. Anhand von Fallstudien sehen Sie, wie Best-Practice-Methoden in der Praxis funktionieren. Wir legen besonderen Wert auf den Erfahrungsaustausch zwischen den Referenten und Teilnehmern des Seminars. In dem Seminar werden Ihnen Anregungen für ein Weiterdenken gegeben, um den Wertbeitrag des Einkaufs unmittelbar erschließen zu können.

Zur Teilnahme lade ich Sie herzlich ein.

Wolfgang Klumpp

Methodenbausteine



Programm 1. Tag

Einkaufsorganisation und -strategien

Einführung und Konzept

09.00 Steigerung der Beschaffungsleistung: Value Sourcing

- Beschaffung als Management der externen Produktion
- Trends und Gestaltungsfelder
- Leistungspotenziale
- Global Footprint Sourcing
- Einbindung des Einkaufs beim Bedarfsträger

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann
TU München



10.30 *Diskussion und Kaffeepause*

Fallstudie 1: Procurement Engineering

11.00 Umsatzsteigerung durch frühzeitige Einbindung und Materialkostensenkung

- Strategisches Einkaufsnetzwerk
- Materialgruppenmanagement
- Procurement Engineering
- Frühzeitige Einbindung in den Produktentstehungs- und Lösungsprozess

Dr. Bjoern Haiko Heppner – Senior Vice President Procurement Engineering
Siemens Communications



13.00 *Diskussion und Mittagspause*

Fallstudie 2: Wettbewerb und Partnerschaft

14.00 VW-Einkauf: Managen der externen Produktion

- Einkaufsorganisation
- Global Sourcing
- Corporate Sourcing Committee
- Lieferantenprogramme

Dirk Große-Loheide – Leiter Beschaffung und Logistik
VW Nutzfahrzeuge



16.00 *Diskussion und Kaffeepause*

Methodenbaustein 1: Einkaufspotenzialanalyse

16.30 Erschließung von Leistungspotenzialen im Einkauf

- Potenzialquellen im Einkauf
- Methoden der Einkaufspotenzialanalyse
- Fallbeispiele
- Vorgehensweise zur Ableitung einer Einkaufsstrategie

Dipl.-Kfm. Claus Kaluza – TCW GmbH & Co. KG



17.30 *Diskussion und Kaffeepause*

Workshop 1: Ableitung einer Einkaufsstrategie

18.00 Planspiel zur Ableitung von Einkaufsstrategien

- Strukturierung der Ausgangssituation
- Analyse der Abnehmer-Lieferanten-Beziehungen
- Ableitung von Ansatzpunkten
- Erstellung von Portfolioanalysen
- Erarbeitung eines Aktionsplans
- Präsentation und Diskussion der erarbeiteten Strategien

Dipl.-Kfm. Frank Denzler – TCW GmbH & Co. KG



19.00 *Diskussion mit Referenten*

Einkaufspotenzialanalyse

Programme zur partnerschaftlichen
Erschließung von Rationalisierungspotenzialen



Horst Wildemann
Einkaufspotenzialanalyse
München 2000
ISBN 3-929918-64-1
EUR 98,-
zzgl. Versandkosten

Wildemann zeigt, dass es erforderlich ist, für unterschiedliche Material- und Lieferantengruppen die jeweils effizienteste Abwicklungsstruktur mit unterschiedlich hohen Kooperationsintensitäten einzusetzen. Dieses Buch stellt Handlungsalternativen von Einkäufern in den unterschiedlichen Gestaltungsfeldern der Abnehmer-Lieferanten-Beziehung dar. Das Buch wird für den Praktiker zu einem unerlässlichen Instrumentarium zur Ausschöpfung von Einkaufspotenzialen und Beschaffungsmaßnahmen.

Entwicklungspartnerschaften

Leitfaden zur methodengestützten
Umsetzung von Entwicklungspartnerschaften



Horst Wildemann
Leitfaden
Entwicklungspartnerschaften
5. Auflage
München 2007
ISBN 3-934155-51-0
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Abnehmer- und Zulieferunternehmen ist es möglich, gemeinsam eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit erreichen, indem sie neue Methoden einsetzen, innovative Strategien umsetzen und Entwicklungspartnerschaften koordiniert steuern. Basierend auf Entwicklungstrends in der Automobil- und Zulieferindustrie werden Leitlinien, Gestaltungsfelder und Methoden für die erfolgreiche Gestaltung einer Entwicklungspartnerschaft aufgezeigt. Empirische Befunde und Handlungsempfehlungen sowie Fallstudien zeigen das Potenzial von Entwicklungspartnerschaften auf.

Konzeptwettbewerb

Konzeptwettbewerb und Know-how-Schutz in der
Automobil- und Zulieferindustrie



Horst Wildemann
TCW-report
Konzeptwettbewerb
München 2004
ISBN 3-934155-23-5
EUR 84,-
zzgl. Versandkosten

Die hohe Bedeutung der Lieferanten als Innovationsgeber zeigt eine Umfrage in der Automobilbranche unter 85 Unternehmen. So bringen die Lieferanten häufig mehr innovative Ideen ein als die Mitarbeiter des eigenen Unternehmens. Um so verständlicher ist es, dass die Automobilindustrie den Mittelweg zwischen Wettbewerb und Kooperation sucht. Entwicklungspartnerschaften auf Basis von Konzeptwettbewerben scheinen erfolgreich zu sein. Der TCW-report stellt das Organisationsproblem bei Entwicklungspartnerschaften dar. Er zeigt Vorgehensweisen und Gestaltungsfelder des Konzeptwettbewerbs auf und weist auf die erfolgskritischen Gestaltungsfelder des Konzeptwettbewerbs und des Know-how-Schutzes hin. Fallstudien verdeutlichen Erfolg versprechende Wege.

Anlaufmanagement

Leitfaden zur Verkürzung der Hochlaufzeit und
Optimierung der An- und Auslaufphase von Produkten



Horst Wildemann
Leitfaden
Anlaufmanagement
5. Auflage
München 2007
ISBN 3-934155-52-9
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Die Verkürzung des Time-to-Market ist eine zentrale Zielgröße von Unternehmen geworden. Die Verkürzung der Anlaufphase von neuen Produkten und Dienstleistungen bietet einen wesentlichen Hebel zur Zielerreichung. Die Vorverlagerung von Erkenntnissen, die Antizipation von Problemfeldern und die Aufbereitung von Erfahrungen spielen dabei eine besondere Rolle. Der Leitfaden präsentiert konzeptionelle Grundlagen, Methoden- und Instrumentenbausteine sowie Benchmarks und Checklisten zur Sicherstellung eines effizienten Anlaufs. Themen wie Gateway-Schaltung und Reifegradbewertung werden dabei ebenso behandelt wie organisatorische Strukturen.

Make or Buy & Insourcing

Leitfaden zur Optimierung von Leistungsumfängen
in Produktion und Logistik



Horst Wildemann
Leitfaden
Make or Buy & Insourcing
15. Auflage
München 2007
ISBN 3-929918-24-2
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Insourcing als neuer Ansatz zur Bewältigung konjunktureller und struktureller Probleme ist das Thema dieses Leitfadens. Insourcing ist ein "eigenfertigungsnaher" Ansatz zur Optimierung der Eigenfertigung und des Fremdbezugs unter Einbeziehung von Zulieferanten als Wertschöpfungspartner. Die Anwendungsmöglichkeiten, Vor- und Nachteile sowie die Voraussetzungen für die Zulieferunternehmen stehen dabei im Mittelpunkt. Neue Methoden zur Bestimmung von Kernkompetenzen für Produkte und Fertigungstechnologien sowie Handlungsempfehlungen für Zulieferanten werden vorgestellt und im Rahmen einer ganzheitlichen Vorgehensweise integriert.

Unternehmensstandort Deutschland

Empirische Studie



Horst Wildemann
**Unternehmensstandort
Deutschland**
München 2005
ISBN 3-937236-12-0
EUR 98,-
zzgl. Versandkosten

Deutschland als Wertschöpfungsstandort ist unter Druck. Viele Unternehmen haben in den vergangenen Jahren ihre Fertigungstiefe konsequent reduziert und sind dabei, auch Entwicklungstätigkeiten und administrative Aufgaben zu verlagern. Die Studie "Unternehmensstandort Deutschland" analysiert die aktuelle Situation. Hierzu wurden 93 Unternehmen der deutschen Industrie befragt und im Rahmen von Fallstudien vertieft analysiert. Darüber hinaus wurden 150 Experteninterviews geführt. Die Ergebnisse zeigen sowohl die Ist-Situation, beinhalten jedoch auch Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Staat. Trends der Verlagerung, Rückverlagerung und Standortoptimierung werden detailliert dargestellt.

Preissenkung und Wertgestaltung

Methodenbaustein 2: Einkaufs-Kalkulation

08.30 Preis- und Preisstrukturanalyse durch Benchmarks

- Preisregressionsanalysen
- Kalkulationsmodelle
- Preisbenchmarking
- Total Cost of Ownership
- Preiseinflussgrößen

Dipl.-Kfm. (FH) BA Hons. Sven-Erik Jacobsen
TCW GmbH & Co. KG

09.30 *Diskussion und Kaffeepause*



Fallstudie 3: Globale Einkaufsstrukturen

10.00 Herausforderungen an einen globalen OEM im Einkauf

- Globale Einkaufsorganisation
- Wertbeitrag des Einkaufs steigern
- Frühzeitige Einbindung von Lieferanten
- "Most Effective Supply Network"
- Optimale Gestaltung einer cross-funktionalen Zusammenarbeit

Stefan Buchner – Vice President Procurement Commercial Vehicles
DaimlerChrysler

12.00 *Diskussion und Mittagspause*



Methodenbaustein 3: Global Sourcing

13.00 Vorgehensweise Global Sourcing

- Zielgerichtete Beschaffungsmarktforschung
- Informatiosquellen
- Portfolioanalyse
- Redesign der tier-Strukturen
- Verhandlungsstrategien
- Normstrategien

Dipl.-Kfm. Frank Denzler
TCW GmbH & Co. KG

14.00 *Diskussion und Kaffeepause*



Fallstudie 4: Internationale Wertschöpfungsketten

14.30 Supplier Footprint Optimization

- Beherrschung der Global Supply Chain
- Wettbewerbsvorteile durch den Ausbau globaler Performance und Entwicklung der lokalen Stärken erzielen
- Erfolgsfaktor: Managen der weltweit bestehenden Potenziale
- Die zukünftige Herausforderung: Gestaltung der Supply Chain Strukturen

Stefan Kintscher – Global Commodity Manager
General Motors Global Purchasing and Supply Chain

16.30 *Diskussion und Kaffeepause*



Workshop 2: Preisstrukturanalyse

17.00 Zielvereinbarungen mit Lieferanten

Gruppe 1: Preisstrukturanalyse

- Aufbereitung der Daten
- Toolgestützte Kalkulation
- Auswertung der Ergebnisse

Gruppe 2: Total Cost of Ownership

- Erarbeiten eines Bewertungsschemas
- Abschätzung der TCO an konkreten Beispielen

Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

Dipl.-Ing. Alexander Abeler – TCW GmbH & Co. KG
Dipl.-Kfm. MBA Thomas Zawisla – TCW GmbH & Co. KG

18.00 *Diskussion mit Referenten*



Advanced Purchasing

Leitfaden zur Einbindung der Beschaffungsmärkte in den Produktentwicklungsprozess



Horst Wildemann
Leitfaden
Advanced Purchasing
6. Auflage
München 2007
ISBN 3-934155-38-3
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Durch die Tatsache, dass die Materialkosten rund 50 % an den Gesamtkosten eines Unternehmens ausmachen und dass andererseits rund 80 % der Gesamtkosten eines Produktes in der Entwicklung festgelegt werden, wird die Bedeutung der Verlagerung von Einkaufsaktivitäten in den Entwicklungsprozess verdeutlicht. Dieser Leitfaden zeigt Trends und Defizite sowie Anforderungen und Potenziale der Einbindung des Beschaffungsmarktes in den Produktentwicklungsprozess auf. Anhand von Leitlinien, Konzepten und Instrumenten wird Advanced Purchasing systematisch aufgearbeitet. Fallstudien und Vorgehensweisen zur Umsetzung geben wertvolle Hinweise für Praktiker.

Einkaufspotenzialanalyse

Leitfaden zur Kostensenkung und Gestaltung der Abnehmer-Lieferanten-Beziehung



Horst Wildemann
Leitfaden
Einkaufspotenzialanalysen
16. Auflage
München 2007
ISBN 3-929918-14-5
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Dieser Leitfaden gibt methodisch und praktisch erprobte Unterstützung zur Erschließung von Einkaufspotenzialen bei Zukaufteilen, die 50 - 60 % vom Umsatz ausmachen. Bei der Erschließung von Einsparpotenzialen ist es wichtig, Beschaffungsinstrumente den spezifischen Produkt- und Lieferantenmerkmalen anzupassen. Aufbauend auf den Ergebnissen von Portfolio- und Benchmark-Analysen werden geeignete Beschaffungsstrategien festgelegt. Zur Umsetzung dieser strategischen Vorgaben wird ein umfassendes Bausteinkonzept dargestellt. Der Leitfaden ist für Schulung und Selbststudium konzipiert.

Risikomanagement

Risikomanagement und Rating



Horst Wildemann
Risikomanagement und Rating
München 2005
ISBN 3-937236-26-0
EUR 98,-
zzgl. Versandkosten

Die mit zunehmender Komplexität in den leistungswirtschaftlichen Prozessen einhergehenden Gefahren erfordern eine risikoorientierte Betrachtung des Unternehmens. Das Buch basiert auf einem Forschungsprojekt in dessen Rahmen empirische Untersuchungen durchgeführt wurden. Diese Erkenntnisse werden zu praxisorientierten Empfehlungen zum Aufbau eines leistungswirtschaftlichen Risikomanagements und zur Vorbereitung auf das bankinterne oder das externe Rating zusammengeführt. Mit Methodenbausteinen können Unternehmen ihre Risikoposition verbessern.

Kernkompetenzen

Leitfaden zur Ermittlung und Entwicklung von Kernfähigkeiten in Produktion, Entwicklung und Logistik



Horst Wildemann
Leitfaden
Kernkompetenzen
15. Auflage
München 2007
ISBN 3-929918-74-9
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Dieser Leitfaden enthält ein methodisch und praktisch erprobtes Konzept zur Identifikation und Beurteilung von Kernkompetenzen. Die Fokussierung der Ertrags- und Umsatzseite und Auseinandersetzung mit den Kernkompetenzen, um neue Produktideen, Geschäftsfelder und Leistungen zu entwickeln, dient der Wiedergewinnung der Wettbewerbsfähigkeit. Neuausrichtung der Kernkompetenzen bedeutet Wachstum, Umsatzsteigerung, Ertrags- und Beschäftigungsorientierung. Der Leitfaden gibt hierzu anhand von Schaubildern Handlungsempfehlungen für ressourcenorientierte Wachstumsstrategien. Mit Hilfe der Portfoliotechnik werden Kompetenzlücken systematisiert und offengelegt.

Einkaufscontrolling

Leitfaden zur Messung von Einkaufserfolgen



Horst Wildemann
Leitfaden
Einkaufscontrolling
4. Auflage
München 2006
ISBN 3-934155-25-1
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Die erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens hängt in hohem Maße von qualifizierten und richtigen Entscheidungen im Einkauf ab. Die Entscheidungssituation wird dabei immer komplexer bei zumindest unverändertem Kostendruck. Vor diesem Hintergrund findet das Thema des strategischen Beschaffungsmanagements Beachtung selbst auf Vorstandsebene.

Diesem hohen Interesse an Einkaufserfolgen steht in den meisten Unternehmen jedoch kein entsprechend fundiertes Reporting- und Controllingsystem entgegen. In diesem Leitfaden werden klassische und moderne Instrumente des Beschaffungscontrollings diskutiert und auf ihre Anwendbarkeit zur Erfolgsmessung geprüft.

Electronic Sourcing

Leitfaden zur Nutzung von IT-Technologien für die Beschaffung



Horst Wildemann
Leitfaden
Electronic Sourcing
8. Auflage
München 2007
ISBN 3-931511-96-0
EUR 250,-
zzgl. Versandkosten

Von EDI bis zu Auktionen im Internet gibt es unterschiedlichste Formen der Nutzung von IT-Technologien für die Beschaffung. Unter Electronic-Sourcing ist die Nutzung von IT-Technologien zur Beschaffung zu verstehen. Der Leitfaden gibt einen Überblick, welche Konzepte für die Beschaffung zur Verfügung stehen.

Im Vordergrund stehen dabei die Einordnung der Konzepte in die Beschaffungsstrategien, die Auswahl geeigneter Güter, die Konsequenzen für die Beschaffungsprozesse und -organisation sowie die dadurch erschließbaren Einkaufspotenziale. Vorgehensweisen zur Umsetzung sowie Fallstudien geben Praktikern wertvolle Gestaltungshinweise.

Erfolge realisieren mit Lieferanten

Methodenbaustein 4: Lieferantenstrategien

08.30 Risikoorientiertes Lieferantenmanagement

- Lieferantenbewertung unter Risikoaspekten
- Risikoklassifizierung von Lieferanten
- Strategieabgleich
- Kennzahlen der Lieferantenbewertung
- Partnerschafts- und Wettbewerbskonzepte
- Nutzung weltweiter Beschaffungsquellen

Dipl.-Kfm. MBA Thomas Zawisla
TCW GmbH & Co. KG



09.30 Diskussion und Kaffeepause

Fallstudie 5: Early Supplier Involvement

10.00 Wertsteigerung durch Einbindung des Einkaufs

- Internationale Einkaufsorganisation
- Besonderheiten des Einkaufs bei einem Finanzdienstleister
- Transfer von industriellen Einkaufsmethoden
- Best-Practice Methoden und Vorgehensweisen im Dienstleistungseinkauf
- Ablauf von Sourcing Strategien

Dr. Erich Groher – Leiter Einkauf Non-IT
WestLB



12.00 Diskussion und Mittagspause

Fallstudie 6: Skill-Management im Einkauf

13.00 Tomorrow Purchasing – Yesterdays Skills

- Ansatzpunkte zur Potenzialerschließung
- Global Purchasing Organization
- Materialgruppenmanagement
- Performance Management
- Erfolgswirkungen von Schulungsprogrammen
- Innovative Instrumente im Einkauf

Gerhard Gehweiler – Head of Purchasing
Linde Gas



15.00 Diskussion und Kaffeepause

Methodenbaustein 5: Zielkostenmanagement

15.45 Zielkostenvereinbarungen mit Lieferanten

- Segmentierung der Lieferantenbasis
- Ableitung von Zielkosten
- Best-Practice-Kalkulation von Bauteilen
- Methoden der Zielkostenerreichung
- Maßnahmen in der wettbewerbsfreien Phase
- Kostensenkungsprozess mit Lieferanten

Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Rainer Hachmüller
TCW GmbH & Co. KG



Methodenbaustein 6: Erfolgscontrolling

16.45 Erfolgsorientiertes Einkaufscontrolling

- Erfassung der Ausgangssituation
- Systematisierung von Beschaffungssituationen
- Controllingfelder im Einkauf
- Erfolgsbegriff und Messkonzept

Dipl.-Kfm. Claus Kaluza
TCW GmbH & Co. KG



17.30 Zusammenfassung

Bestellung

- Ex/e **Advanced Purchasing** Leitfaden
ISBN 3-934155-38-3, EUR 250,-*
- Ex/e **Anlaufmanagement** Leitfaden
ISBN 3-934155-52-9, EUR 250,-*
- Ex/e **Einkaufscontrolling** Leitfaden
ISBN 3-934155-25-1, EUR 250,-*
- Ex/e **Einkaufspotenzialanalyse** Leitfaden
ISBN 3-929918-14-5, EUR 250,-*
- Ex/e **Einkaufspotenzialanalyse** Buch
ISBN 3-929918-64-1, EUR 98,-*
- Ex/e **Electronic Sourcing** Leitfaden
ISBN 3-931511-96-0, EUR 250,-*
- Ex/e **Entwicklungspartnerschaften** Leitfaden
ISBN 3-934155-51-0, EUR 250,-*
- Ex/e **Kernkompetenzen** Leitfaden
ISBN 3-929918-74-9, EUR 250,-*
- Ex/e **Konzeptwettbewerb** Leitfaden
ISBN 3-934155-23-5, EUR 250,-*
- Ex/e **Make or Buy & Insourcing** Leitfaden
ISBN 3-929918-24-2, EUR 250,-*
- Ex/e **Risikomanagement und Rating**
ISBN 3-937236-26-0, EUR 98,-*
- Ex/e **Unternehmensstandort Deutschland** Buch
ISBN 3-937236-12-0, EUR 98,-*

* alle Preise zzgl. Versandkosten

NAME/VORNAME

FIRMA

ABTEILUNG/FUNKTION

STRASSE/POSTFACH

PLZ/ORT

TELEFON

FAX

E-MAIL

DATUM/UNTERSCHRIFT

Einzelheiten zur Teilnahme

Da die Teilnehmerzahl begrenzt ist, bitten wir um rechtzeitige Anmeldung. Anmeldeschluss ist 5 Werktage vor Beginn.

Die Teilnahmegebühr beträgt für 3 Tage EUR 1.940,- zzgl. MwSt. und beinhaltet die Tagungsunterlagen, Mittagessen, Tagungsgetränke und Erfrischungen in den Pausen. Nehmen mehr als zwei Personen aus einer Niederlassung teil, so reduziert sich der Preis ab der dritten und jeder weiteren Person um 15 %.

Nach Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Teilnahmebestätigung, eine Rechnung sowie eine Anfahrtsskizze. Tagungsunterlagen erhalten Sie bei Veranstaltungsbeginn. Programmänderungen bleiben dem Veranstalter vorbehalten. Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir bei Absagen nach Anmeldeschluss und bei Nichterscheinen die volle Teilnahmegebühr berechnen müssen, sofern nicht ein Ersatzteilnehmer gestellt wird. Stornierungen vor Anmeldeschluss werden mit EUR 250,- zzgl. MwSt. belastet. Stornierungen bedürfen der Schriftform. Gerichtsstand ist München.

Übernachtungen bitten wir unter dem Kennwort "**TCW Transfer-Centrum**" selbst zu buchen und abzurechnen.

Anschriften und Tagungsort

VERANSTALTER

**TCW Transfer-Centrum
GmbH & Co. KG**
Leopoldstraße 145
80804 München
Tel. +49.89.36 05 23 0
Fax +49.89.36 10 23 20

www.tcw.de
mail@tcw.de

TAGUNGORT

MÜNCHEN
**TCW Transfer-Centrum
GmbH & Co. KG**
TCW-Schulungsraum
Leopoldstraße 145
80804 München

HOTEL
**Holiday Inn München
City-Nord**
Leopoldstraße 194
80804 München
Tel.: +49.89.38 179-0
Fax: +49.89.38 179-888
Sonderpreise für EZ/DZ auf Anfrage
Buchungscode:
TCW Transfer Centrum

Anmeldung

Fachseminar "Value Sourcing"

- ____ Pers. **11. - 13. Okt. 2006**
- ____ Pers. **14. - 16. Feb. 2007**
- ____ Pers. **17. - 19. Okt. 2007**

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG
für Produktions-Logistik und Technologie-Management
Leopoldstraße 145 • 80804 München

Fax-Anmeldung: +49.89.36 10 23 20
Telefon: +49.89.36 05 23 0
eMail: mail@tcw.de
Internet: www.tcw.de

NAME/VORNAME

FIRMA

ABTEILUNG/FUNKTION

STRASSE/POSTFACH

PLZ/ORT

TELEFON

TELEFAX

DATUM/UNTERSCHRIFT