II. Das Westliche Einkaufs System:

Nachfolgend diskutieren wir den Strategischen Einkauf auf Basis von dem Westlichen Einkaufs System.

Das Westliche Einkaufs System ist das „Radikal Andere – Gegensätzliche“ Einkaufs System zu dem Japanische Einkaufs System.

Deshalb erzielen die zwei gegensätzlichen Einkaufs Systeme – auch zwei gegensätzliche Ergebnisse. Alles andere wäre auch nicht logisch.

1. Das Westliche Einkaufs System – Der Industrie Standard:

Das Westliche Einkaufs System ist seit vielen Jahren der globale Industrie-Standard für den Einkauf im Westen, der auch heute noch in den USA und Europa zumeist angewendet wird, u.a. GM, Ford, Chrysler, … VW, Audi, Opel, BMW, Mercedes Benz, … Renault, PSA, Citroen, … Fiat, Alfa Romeo, …

Der Westliche Einkauf (WE) wird auch von einigen Unternehmen außerhalb der USA und Europa angewendet, z.T. sogar auch heute noch bzw. wieder von einigen Unternehmen in Japan.

Der Westliche Einkauf:

➔ Kauft i.d.R. nur billig ein + nur die Produktion + nur bereits fertig entwickelte Teile + nur …
➔ Zumeist nur bei Billig-Lieferanten + nur in Low Cost Countries + nur …

➔ Es existiert noch nicht einmal der 1. Level der Exzellenz im Einkauf (Operative Exzellenz)
➔ Existiert ein Potential von **80** - **95**-Punkten? (von **100** Punkten)

➔ Ja – Es existieren auch wenige Ausnahmen. Diese werden hier nicht berücksichtigt

Klient: Wir kaufen nicht billig ein – Wir berücksichtigen auch die Qualität, die Belieferung, …:

Mein Klient hat mir, bei obiger Aussage, sofort widersprochen. Wir kaufen nicht billig ein. Wir berücksichtigen auch die Qualität, die Belieferung, …

Aber – Ein Blick in die Unterlagen zeigte jedoch, dass in den letzten 12 Monaten **77%** der Entscheidungen nur auf Basis von dem Preis gefällt wurden.

Für **68%** der Lieferanten lag nur der Preis vor. Noch nicht einmal die PPMs wurden aufgeführt. Weitere Kennzahlen, wie z.B. für die Belieferung, der Service oder das Risiko, existierten nicht.

2. Das Westliche Einkaufs System – Funktioniert nicht:

Das Westliche Einkaufs System:

- **11** System-Fehler
- **22** Probleme (Kosten-Rechnung)
- **15** Savings Probleme
- **20** Herausforderungen

Nachfolgend diskutieren wir nur die **11** System-Fehler sowie die **22** Probleme der ca. 100 Jahre alten + falschen Kosten-Rechnung.

Eine ausführliche Auseinandersetzung mit den **15** Savings Problemen, den **20** Herausforderungen sowie zusätzliche Informationen finden Sie auf der Website: https://www.win3-einkauf.de/

➔ Ein (Einkaufs-) System mit **11** System-Fehler kann nicht funktionieren

➔ Das Westliche Einkaufs System kann daher nicht funktionieren

➔ Opel / GM + Ford + … haben diese Erfahrung in den 1990er Jahren gemacht (Der Lopez Effekt)

a) Das Westliche Einkaufs System – Die Top 11 System-Fehler:

Der Westliche Einkauf hat **11** System-Fehler. Der Westliche Einkauf kann daher nicht funktionieren. Und – Wenn wir ganz ehrlich sind – Hat der Westliche Einkauf noch nie funktioniert.

Erkennen Sie die Top 11 System-Fehler von dem Westlichen Einkauf?

1. 90% realisieren keine Savings, sondern müssen sogar Preis-Erhöhungen akzeptieren
2. 10% realisieren Savings, aber ca. 45% - 100% dieser Savings sind Fake-Savings
3. Der WE verursacht hohe zusätzliche Kosten (Der Lopez Effekt)
4. Vor allem für KMUs i.d.R. nicht oder nur bedingt anwendbar
5. Für nahezu alle Warengruppen & Lieferantentypen nicht oder nur bedingt anwendbar
6. In der Krise, im Verkäufer-Markt … Nicht oder nur bedingt anwendbar
7. Basiert auf der rund 100 Jahre alten Traditionellen Kosten-Rechnung (Fake-Savings)
8. Keine vollständige, korrekte Anpassung an die diversen Mega-Trends
9. Die 7 Levels der Exzellenz im Einkauf sind nicht bekannt
10. Der Einkauf der Entrepreneure ist nicht bekannt
11. Das Haus für den Einkauf ist nicht bekannt

➔ Ein (Einkaufs-) System mit **11** System-Fehler kann nicht funktionieren

➔ Das Westliche Einkaufs System kann daher nicht funktionieren

Alle Elemente, Sub-Elemente, … können daher nicht funktionieren:

➔ Alle Strategien, …. Tools, Methoden, … Maßnahmen, … können daher nicht funktionieren

➔ So kann z.B. auch die Lieferanten-Entwicklung nicht funktionieren

➔ Auch jede Optimierung i.B. auf Prozess, Struktur, … Digitalisierung, … ist nicht zielführend

➔ Toyota ist seit Ende der **1940er** Jahren bekannt, dass der Westliche Einkauf nicht funktioniert!

b) Die Top 22 Probleme der ca. 100 Jahre Alten + Falschen Kosten-Rechnung:

1. Die Kosten-Rechnung ist ca. **100** Jahre alt – Welche Optimierung erfolgte in den letzten 30 Jahren?
2. Seit den **1970er** Jahren ist bekannt, dass die Kosten-Rechnung ein falsches Ergebnis liefert
3. Die Berechnung der Savings gehört nicht zur ursprünglichen Aufgabe der Kosten-Rechnung
4. Die jeweils verwendete Definition und Berechnung determiniert die Höhe der Savings
5. Die Savings sind zwischen den Unternehmen nicht vergleichbar (WE vs WE – WE vs WIN^3)
6. Der Anteil der Fake-Savings ist bereits in einer Normalen Situation hoch, zumeist **45% - 100%**
7. In der Krise bestehen die Savings zumeist zu **80% - 100%** aus Fake-Savings
8. Es werden Brutto-Savings aufgeführt. Aber: Keine Netto-Savings
9. Die Savings sind in der GuV nicht / nur z.T. nachweisbar
10. Berücksichtigt Preis-Reduzierung, Squeezing, … – Aber nicht die negativen Konsequenzen
11. Price- / Cost Avoidance, … werden von einigen Unternehmen berücksichtigt

12. Es werden nicht alle Preis-Erhöhungen berücksichtigt
13. Die vom Westlichen Einkauf verursachten zusätzlichen Kosten werden nicht berücksichtigt
14. „Wegdefinierte“ + „versteckte“ + … Preis-Erhöhungen, … werden nicht berücksichtigt
15. Es existieren Unternehmen, die erzielen mehr Savings als Umsatz
16. Berücksichtigt auch Savings auf Basis von Schummeln, Betrug, …
17. Berücksichtigt auch Savings auf Basis von dem Wegfall von Bestechung, Scheinfirma, Strohmann, .
18. Zuvor in den Preis „hineinkalkulierte“ Savings werden akzeptiert
19. Smarte Einkäufer können Savings in beliebiger Höhe „produzieren“
20. Auf Basis der falschen Ergebnisse – Kann man keine richtige Entscheidung treffen
21. Bei ca. **95%** ist die Berechnung der Savings im Projekt-Einkauf falsch (Fake-Savings)
22. Die Differenz der Savings „alte“ vs „moderne“ Kosten-Rechnung beträgt mehr als **5%**-Punkte

➔ Je mehr Probleme existieren – Desto höher sind die Fake-Savings / Potentiale

➔ Der 1. Step zur Wahrheit – Please show me your „True” + “Net” + “P&L” Savings

Einen Überblick über das „gegensätzliche“ Verständnis der Savings von dem Westlichen Einkauf vs dem WIN^3-Einkauf vermittelt Ihnen der nachfolgende Artikel.

Paper-, Powerpoint- bzw. Fake-Savings vs Echte + Netto + GuV-Savings (https://www.win3-einkauf.de/)

c) Die zusätzlichen Kosten – Die Total Costs of Poor Quality (TCPQ)

Hinsichtlich der

- **11** System-Fehler
- **22** Probleme (Kosten-Rechnung)
- **15** Savings Probleme
- **20** Herausforderungen

diskutieren wir nachfolgend nur ein Beispiel und nur i.B. auf die Top **22** Probleme der ca. 100 Jahre alten + falschen Kosten-Rechnung.

Wir diskutieren nur die zusätzlichen Kosten und dann auch nur die Total Costs of Poor Qualität.
Die zusätzlichen Kosten werden von dem Westlichen Einkauf (falsche Entscheidung) verursacht.

Weitere zusätzliche Kosten werden hier nicht berücksichtigt.

Preis + Preis + Preis – Der Entweder (Preis) Oder (Qualität) Approach:

Die zusätzlichen Kosten, wie z.B. die Total Costs of Poor Quality, werden von dem Westlichen Einkauf auf Kosten der Preis-Reduzierungen (Savings) eingekauft bzw. billigend in Kauf genommen.

Wenn der Westliche Einkauf den „richtigen“ Lieferant auswählt, dann fallen diese zusätzlichen Kosten nicht an oder nur in minimaler Höhe.

Aber – Dann realisiert der Westliche Einkauf i.d.R. auch keine Preis-Reduzierung.
➔ Der WE erzielt daher „Entweder“ die Price Savings „Oder“ die optimale Qualität

➔ Im WIN^3-Einkauf existiert der Sowohl als Auch Approach sowie die 7 Levels der Exzellenz

c1) Die Total Costs of Poor Quality:

Allerdings werden im Westlichen Einkauf keine zusätzlichen Kosten berücksichtigt. Denn – Die alte + falsche Kosten-Rechnung kennt keine zusätzlichen Kosten.

Die Höhe der zusätzlichen Kosten, wie z.B. die Total Costs of Poor Qualität, sind daher im Westlichen Einkauf nicht bekannt.

Aber die zusätzlichen Kosten fallen dennoch an.

Da der Westliche Einkauf die Total Costs of Poor Qualität nicht berechnet, müssen wir auf die Aussage der Quality-Guru`s zurückgreifen.

Wie hoch sind die Total Costs of Poor Quality?

- Auf Basis diverser Quality-Guru`s belaufen sich nur die TCPQ auf **3% - 5%**
- Vom Umsatz

- Der Westliche Einkauf muss daher zuerst **5% - 7%** Savings realisieren
- Nur um die TCPQ zu decken!
- Erst dann realisiert der Westliche Einkauf zumindest Netto-Savings
- Es fehlt dann aber noch die „True" + "P&L" Savings

Je nachdem
- Welche Kosten (direkte Kosten, indirekte Kosten, Folge-Kosten, …) Sie berücksichtigen
- Wie „tief" + „breit" + „ehrlich" Sie vorgehen

desto unterschiedlicher fallen Ihre TCPQ aus

➔ Der Westliche Einkauf realisiert daher „IMMER" eine Kosten-Erhöhung **–** nur wegen der TCPQ

➔ Aber – Nur dann – Wenn wir eine moderne + ehrliche Kosten-Rechnung anwenden

c2) Die TCPQ – Der Westliche Einkauf vs der WIN^3-Einkauf:

Das „Radikal Andere – Gegensätzliche“ Ergebnis im Westlichen Einkauf:

1. Im Westlichen Einkauf existiert noch nicht einmal der 1. Level der Exzellenz im Einkauf
2. Es existieren der Quality-Levels 1 - 2
3. Die zusätzlichen Kosten werden maximiert bzw. sind hoch
4. Die alte + falsche Kosten-Rechnung berücksichtigt keine zusätzlichen Kosten

Das „Radikal Andere – Gegensätzliche“ Ergebnis im WIN^3-Einkauf:

1. Im WIN^3-Einkauf existieren die 7 Levels der Exzellenz im Einkauf
2. Es existieren die Quality-Levels 3 - 5
3. Die zusätzlichen Kosten werden minimiert bzw. vollständig vermieden
4. Die moderne + ehrliche Kosten-Rechnung berücksichtigt die zusätzlichen Kosten

Die 5 Quality Levels – Die TCPQ:

1. 1% - 2%	➔ Westliche Einkauf	➔ Maximale TCPQ
2. 500 PPM	➔ Westliche Einkauf	➔ Hohe TCPQ
3. 100 PPB	➔ WIN^3-Einkauf	➔ Niedrige TCPQ
4. …	➔ WIN^3-Einkauf	➔ Minimale TCPQ
5. …	➔ WIN^3-Einkauf	➔ Keine TCPQ

Ziel vs Realität:

➔ Ca. **70%** verfolgen ein Ziel von maximal 100 PPM

➔ Ca. **90%** realisieren mehr als 500 PPM (wenn wir richtig / ehrlich rechnen)

d) Das Westliche Einkaufs System funktioniert nicht

➔ Wir diskutieren **11** System-Fehler

➔ Ein System mit **11** System-Fehler kann nicht funktionieren

➔ Wenn das System nicht funktioniert – Dann funktioniert auch kein Sub-System (Element)

➔ Toyota ist seit Ende der **1940er** Jahren bekannt, dass der Westliche Einkauf nicht funktioniert!

Seit den 1990er Jahren stellen immer mehr Unternehmen im Westen fest: (Lopez Effekt)

Das Westliche Einkaufs System funktioniert nicht.

„ALLE“

Strategien, Maßnahmen, … sowie Tools und Methoden, … die auf dem Westlichen Einkaufs System basieren,

wie z.B.:

- Lieferanten-Entwicklung, …
- Strategischer Einkauf, Einkaufs-Strategie, …
- Warengruppen- / Lieferantengruppen Management / Strategien (Kraljic Matrix)
- Projekt Einkauf, Low Cost Sourcing, Preisverhandlung, …
- Supplier Management, Supply Chain Management, Supplier Relationship Management, …
- Wertanalyse, Kaizen, FMEA, QFD, QA, QC, … SI, RE, FFE, …
- Optimierung von Prozessen, Strukturen, … R&R, A&A, … Digitalisierung, Automatisierung, …

funktionieren nicht und sind daher nicht / nur bedingt (nur temporär) erfolgreich

Nochmals:

- Der Westliche Einkauf funktioniert nicht
- Sie können mit dem Westlichen Einkauf machen was Sie wollen
- Sie werden dennoch nicht / nur bedingt / und dann auch nur kurzfristig „erfolgreich“ sein

Oder nochmals:

- You apply a broken purchasing system
- You ride a dead horse
- Your purchasing system is not working
- Without a house for purchasing – Anything you do is valueless (Mein 1. ex Toyota Sensei, 1992)

Und Nochmals:

- Wenn das System nicht funktioniert – können die Sub-Elemente nicht funktionieren
- Die Sub-Elemente funktionieren nur im richtigen System, wie z.B. dem WIN^3-Einkauf

- Einige Elemente funktionieren kurzfristig – aber nicht mittel-/ langfristig
- Natürlich existieren auch hier einige Ausnahmen. Diese werden hier nicht diskutiert

#1. Beispiel – Die Lieferanten-Entwicklung:

- Warum funktioniert die Lieferanten-Entwicklung im Westlichen Einkauf nicht?
- Warum funktioniert die Lieferanten-Entwicklung im WIN^3-Einkauf?

- Warum wurde die Lieferanten-Entwicklung (WE) nach ca. **10** Jahren wieder eingestellt?
- Warum wendet Toyota seit den **1960er** Jahren die Lieferanten Entwicklung mit Erfolg an?

#2. Beispiel – Die Kraljic Matrix:

- Hat Kraljic selbst aufgeführt, dass seine Kraljic Matrix im Westlichen Einkauf nicht funktioniert?
- Wie hat er das begründet?
- Warum funktioniert die Kraljic Matrix im WIN^3-Einkauf?

3. Der Absturz der Traditionellen OEMs – Drei Aussagen von Managern:

a) Ein CEO von einem Westlichen OEM:

Wir befinden uns in einem „Wirtschafts-Krieg mit den Lieferanten“. Er sagte „den“ und nicht „unseren“ Lieferanten.

Nahezu alle Lieferanten werden im Westlichen Einkauf als „Commodity“ bezeichnet, d.h. beliebig, jederzeit, kurzfristig austauschbar – (Angeblich) Ohne jede negative Konsequenzen für den OEM.

Daher erfolgt im Westlichen Einkauf auch keine Investition in die Lieferanten (Supplier Development)

➔ Die Total Costs of Acquisition (TCA) u.a. Supplier Hopping werden nicht berücksichtigt

- Bei den TCA geht es vorallem um die in-direkten nicht die direkten Kosten
- Auch die TCA werden im Westlichen Einkauf nicht berücksichtigt – Aber im WIN^3-Einkauf

- Unternehmen mit einem Westlichen Einkauf sind die TCA nicht bekannt

➔ Wenn Sie die TCA kennen, werden Sie dann sofort das Supplier Hopping beenden?

- Wie kann ein OEM eine Lieferanten-Entwicklung durchführen – Auf Basis von Partnerschaft
- Wenn er sich im Krieg mit den eigenen Lieferanten befindet?

b) Ein Manager von Toyota:

Unsere Anforderungen an die Lieferanten sind deutlich höher als bei den Big 3.

Dennoch lieben uns die Lieferanten (The Prefered Customer) und hassen die Big 3 (The most hated Customers).

Sie gehen für uns immer die Extra-Mile (kostenlos) – Die Big 3 müssen jede „Mini-Änderung“ teuer bezahlen, obwohl diese vielfach kostenneutral ist.
- Wie hoch sind nur diese zusätzlichen Kosten?
- Finanziert der OEM (WE) damit selbst seine eigenen (Fake-) Savings?

Farmers / Softies vs Heros / Warriors:

Unsere Savings („Echte + Netto + GuV Savings“) auf Basis von „Softball“ sind (deutlich) höher als die Fake-Savings der Big 3 auf Basis von „Hardball“!

Sie (Big 3) realisieren nur Fake-Savings bzw. (Price) Savings auf Basis von Squeezing.
Aber: Mit Squeezing sägen sie selbst den Ast ab, auf dem sie sitzen.

Sie werden nicht Überleben. Es ist nur eine Frage der Zeit. Und – Wir haben Zeit.
Wir müssen noch nicht einmal „Hardball“ spielen. Die „killen“ sich selbst, einer nach dem anderen.

Und – Sie (Big 3) wissen das – Seit den 1990er Jahren.

Aber: Anstatt endlich ihre Probleme zu lösen, diskutieren sie einen weiteren Merger (Ford + GM).

Wollen Sie sich abermals nur wieder Zeit kaufen?

Vielen ist seit Jahren bekannt, dass das „System“ krank ist – doch die Medizin mag nicht jeder.
Lieber investieren Sie wieder in die „Hardware“ (The $ 60 Billion Disaster) – aber $ 0 in „Software“

c) Ein Manager von Ford:

- Die Japaner haben niemals „Hardball“ mit uns (Big 3) gespielt
- Wir dürfen in USA seit Dekaden nur noch mitspielen, weil die Japaner uns das erlauben
- In den letzten drei Krisen (1. Ölkrise, 2. Ölkrise, Welt-Wirtschaftskrise) waren wir alle Pleite
- Wir existieren eigentlich nur noch in den USA – Und selbst hier werden wir dominiert
- Anstatt die Preis zu senken und uns zu killen – Haben sie die Preise und den Gewinn erhöht
- Was wir als Verlust erzielen – Realisieren die als Gewinn

4. Warum liefern Welt Klasse Lieferanten im Westlichen Einkauf nur auf Kreis Klass Niveau?

Ein Klient hatte 7 Welt-Klasse Lieferanten.

Der Klient war der „Meinung“, dass alle 7 Welt-Klasse Lieferanten ihn auch auf Basis von dem Welt-Klasse Niveau (Qualität, Kosten, Belieferung, Service, Innovation, Entwicklung, …) unterstützen.

Aber – Echte, belastbare, richtige, … Benchmarks bzw. ZDF lagen nicht vor.

a) Benchmarking Operative Exzellenz – Ein Welt-Klasse Lieferant:

Wir führten ein Benchmarking bei einem Welt-Klasse Lieferant durch, der Produkte herstellt, die nicht zu den Einkaufs-Produkten von dem Klient gehören.

Im 1. Step wollten wir nur sehen + verstehen, wie ein Welt Klasse Lieferant einen Kunden mit einen Westlichen Einkauf vs einen Kunden mit einem Welt Klasse Einkauf, ähnlich wie der WIN^3-Einkauf, „unterstützt“ bzw. „behandelt“.

Der Fokus lag zuerst nur auf der Produktion.

Das Ergebnis war ein „Schock – Wake Up Call“ für den Klient.

b) Warum liefern Welt Klasse Lieferanten im Westlichen Einkauf nur auf Kreis Klass Niveau?

Die Top 5 Fragen:

1.
Unterstützt der Welt-Klasse Lieferant den Kunden mit einem:

- WIN^3-Einkauf – Auf Welt-Klasse Niveau?
- Westlichen Einkauf – Auf Kreis-Klasse Niveau?

2.
Fertigt der Welt-Klasse Lieferant auf Welt Klasse Niveau, u.a. Qualität (4 - 13 PPM) und stellt dem Westlichen Einkauf dennoch das Kreis Klasse Niveau in Rechnung (2%)?

- Vorteil für den Lieferant
- Nachteil für den Westlichen OEM
- Vorteil für den OEM mit einem WIN^3-Einkauf

3.
Finanziert der Westliche Einkauf die Lieferanten-Entwicklung von dem WIN^3-Einkauf?

4.
Wendet auch Ihr Vertrieb einen ähnlichen Approach an?

5.
Wie groß ist das gesamte Potential – Entwicklung und Einkauf?

➔ Ist das nur die Spitze von dem Eisberg?

c) Weitere 9 Fragen:

Der Klient hatte in der Produktion bei einem dieser 7 Welt Klasse Lieferanten, die Kostenkalkulation von dem Welt Klasse Lieferant verifiziert und bis auf wenige Kleinigkeiten die Kalkulation akzeptiert.

a. Wurden diese Kleinigkeiten zuvor bewusst hinein-kalkuliert? (Man kennt ja die Kontrolleure)
b. Hat der Klient alle Kleinigkeiten identifiziert?

c. Hat er auch die oben aufgeführten 5 Big Points diskutiert?
d. Haben alle 7 Lieferanten dem Klient bewusst das „Stone Age Design“ verkauft?
e. Wie hoch waren die Fake-Savings, die der Klient i.B. auf diese 7 Lieferanten aufgeführt hat?

f. Wie kann man mit der Brille von „Stone Age“ die Welt von „Star Wars“ sehen + verstehen?
g. Kann man mit der Brille von „Star Wars“ sehr einfach die Welt für „Stone Age“ manipulieren?

h. Wie groß ist das gesamte Potential – Entwicklung und Einkauf sowie Produktion?
i. Vergleichen Sie das Ergebnis von dem WE mit dem Ergebnis von dem WIN^3-Einkauf

5. „Einigen“ Unternehmen ist bekannt, dass der Westliche Einkauf nicht funktioniert!

Der Westliche Einkauf funktioniert nicht:

➔ Sowohl die Theorie (1940 / 1950) als auch die Praxis bestätigt das

Die Objektive Wahrheit:

- Dem Westen ist seit den **1990**er Jahren bekannt, dass der Westliche Einkauf nicht funktioniert!

- Toyota ist seit Ende der **1940er** Jahren bekannt, dass der Westliche Einkauf nicht funktioniert!

6. Der Westliche Einkauf – Das Negative Ergebniss:

Der Westliche Einkauf:

➔ Realisiert **keine Kosten-Reduzierung** – Sondern eine **Kosten-Erhöhung**

➔ Realisiert **kein Erfolgs-Potential** – Sondern **nur Verluste**

Der Westliche Einkauf hat (langfristig) **einen Negativen** Einfuss auf: (Negativer Hebel)

- das **Überleben**
- den **Gewinn**

von dem Unternehmen?

➔ Der Westliche Einkauf realisiert eine Kosten-Erhöhung: **+1% - +5% / Jahr**

➔ Der Westliche Einkauf realisiert einen Verlust: **+1% - +10% / Jahr**

- Savings-Potential: Kosten-Reduzierung
- Erfolgs-Potential: Umsatz, Marktanteil, Gewinn, USPs, Image, Dominanz, Perfektion, ...

- Hinsichtlich Erfolg berücksichtigen wir im Teil I nur den Umsatz

➔ Diskutieren wir Gaps / Potentiale von **50% - 500% - 1.000%**?

➔ Kein Unternehmen kann mit dem Westlichen Einkauf überleben

Ich hoffe, ich konnte Ihr Interesse für noch mehr (Fragen) wecken.

Und – Jetzt freue ich mich auf Ihre Antworten bzw. Ihr Feedback.
Gerne via Telefon oder Email.

Weitere Information zum WIN^3-Einkaufs System bzw. zum Westlichen Einkauf finden Sie auf der Website https://www.win3-einkauf.de/.

Wenn Sie Fragen, Anregungen, Wünsche, … haben, die eine oder andere Aussage bzw. Frage reflektieren wollen oder Unterstützung für Ihren Strategischen Einkauf auf Welt Klasse Niveau benötigen:

Dann Rufen Sich mich bitte an +49 173 874 16 38 oder senden Sie mir bitte eine E-Mail michael.seilberger@win3-einkauf.de.