

Тренинг «Планирование продаж и закупок. Лучшие практики»

Сергей Дубовик



с 2012 г.

«ETO» группа компаний

+7-812-407-37-61



eto5.ru



welcome@eto5.ru

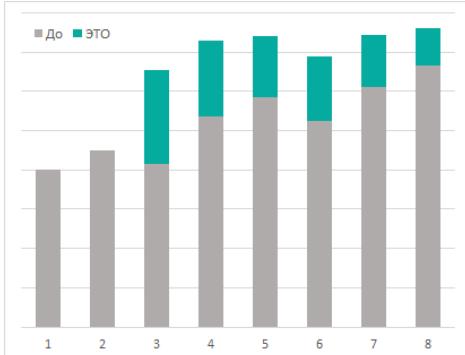
Длительный эффект тренингов

«ЭТО» – тренинговые и консалтинговые программы по закупкам и управлению для B2B компаний. С 2012 г. в них участвовали более 12000 человек и 300 корпоративных заказчиков.

» Преимущество тренингов «ЭТО», отмеченное руководителями – быстрая окупаемость средств, вложенных в обучение. Например, по итогам опросов, средняя окупаемость вложений в корпоративный тренинг составила 11 дней. Мы не просто учим, а заставляем участников действовать. Подбираем инструменты и механику, чтобы инвестиции в обучение вернулись нашим клиентам минимум трехкратной прибылью или экономией.

Все упражнения на тренингах – это проработка реальных ситуаций вашей компании.

» Преимущество программы для участников – многомесячное применение полученных знаний и навыков. Это результат упражнений, кейсов и посттренинговых задач, которые они выполняют на тренингах и проектах. Участников не обманешь – они видят, когда методики будут действительно делать их работу проще и результативней. Мы знаем, как работать со сверхопытными сотрудниками и новичками, как организовывать обучение для тех, кто учится не хочет и тех, кто жаждет новых инструментов.



- » Программа с четкой ориентацией на специфику коммерческих закупок компаний B2B сектора;
- » Строится на опыте и ошибках более 250 производственных и дистрибуторских компаний России, Европы, Америки, Кореи;
- » Без развлекательных упражнений и увеселительных разминок. Без «воды» и общих примеров;
- » Содержит инструменты, доказавшие долгосрочность применения. Коэффициент применимости более 90%.

6 компонентов каждого тренинга «ЭТО»

Объемный подход и создание целостной системы знаний и навыков участников

С точки зрения закупок

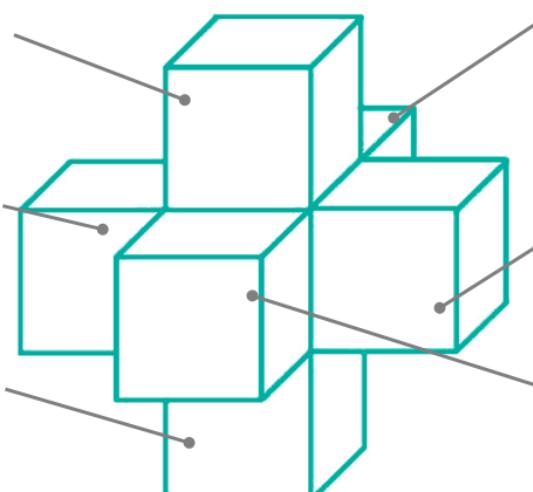
Для того, чтобы сокращать затраты, использовать лучшие практики транснациональных и российских компаний

С точки зрения продаж

Для навыков продаж своего продукта, услуг, компании, точки зрения, позиции, себя

С точки зрения маркетинга

Для нестандартных, новых подходов в конкурентной борьбе и увеличения прибыли



Примеры и опыт реальной практики российского и западного бизнеса

Для того, чтобы вы могли перенимать проверенные решения и не допускать чужих ошибок

С точки зрения управления и менеджмента

Для решения задач на уровень выше их возникновения

Весь наш опыт проведения тренингов с 2012 г.

Для тщательно выверенной системы обучения и длительного эффекта применения

Отзыв собственника компании, лично участвовавшего в обучении:

«Только в этом году был на трех тренингах. Всё – какой-то жиденький чаек. А ваш – реально крепкий чай!»



Тренинг «Планирование продаж и закупок. Лучшие практики»

Точный план. Расчеты, внедрение, исполнение, контроль

Для кого этот тренинг

Производства, дистрибуторы, ритейлеры.

Кто	Результаты
<ul style="list-style-type: none">• Коммерческий директор;• Руководитель отдела продаж;• Директор по маркетингу;• Менеджеры отдела продаж.	Для создания точного плана продаж на год и далее. Определение требуемых ресурсов для достижения планов в направлениях: сотрудники, клиенты, товары, услуги, финансы, бизнес-процессы.
<ul style="list-style-type: none">• Директор по закупкам;• Сотрудники отдела закупок.	Для точного плана закупок на будущие периоды. Его соответствие точному плану продаж и производства. Гарантия оптимальных остатков, обеспеченности финансами и необходимыми ресурсами.
<ul style="list-style-type: none">• Категорийные менеджеры;• Руководители товарных направлений;• Продакт- и бренд-менеджеры.	Для точного плана категорий или товарного направления и достижения целевых показателей выручки, прибыли, OOS, оборачиваемости.

Результаты тренинга

- » Инструменты снижения затрат от 0,5% до 4% на ошибках планирования: неточные запасы, низкая оборачиваемость, дефициты, ошибки финансирования, неоптимальное количество задействованных сотрудников и времени на реализацию планов.
- » Точный план продаж, закупок, производства. Реальный – ни больше, ни меньше. Участники умеют оперировать математическим и прогнозным аппаратом для его определения.
- » План мероприятий и перечень ресурсов для достижения планов: люди, финансы, товары, клиенты, маркетинговые активности, поставщики.



Преимущества программы

- » **Результатоориентированность.** Система планирования как комплексное решение: от проверки плана на достижимость до тактики внедрения. Тренинг решает задачу предоставить методы, которые доказали свою применимость в условиях реального бизнеса с присущими ему нестабильностью и форс-мажорами.
- » **Лучшие практики.** Наработки более 160 компаний 12 отраслей промышленного сектора, дистрибуции и ритейла. Практики российского, европейского, американского и корейского бизнесов.
- » **Продуманные материалы.** Даже если какой-то инструмент не будет использован сразу после тренинга, методики легко вспомнятся, когда это будет нужно, а рабочие материалы помогут выполнить все корректно и без ошибок.



Программа тренинга «Планирование продаж и закупок. Лучшие практики»

Модуль	Содержание
Планирование – пульт управления прибылью, а не просто несколько таблиц	<ul style="list-style-type: none"> Разберем управленческую формулу прибыли и влияние на каждую составляющую прибыли и издержек с помощью планирования. Как обеспечить точный план – ни больше ни меньше. Проведем проверку планирования в четырех «линиях»: менеджеры, товары, клиенты, поставщики.
Принципы планирования продаж и закупок. Опыт 160 компаний	<ul style="list-style-type: none"> Выстроим последовательность действий для точного планирования продаж. В частности, сквозной план продаж, производства и закупок. Рассмотрим три главные схемы планирования закупок: консолидированный опыт более 160 компаний. Разберем пример комплексного отчета для анализа данных прошлых периодов.
Математика планирования и прогнозирования	<ul style="list-style-type: none"> Практически применимые методы прогнозирования – статистические и экспертические. Несколькими методами сделаем расчет прогнозных значений на основании прошедших периодов. Разберем аналитические подходы в планировании продукции с неустойчивым и нерегулярным сбытом / применением.

Расчет запасов	<ul style="list-style-type: none"> ○ Рассчитаем оптимальный страховой запас. ○ Определим необходимые инвестиции в запасы. Сколько товара экономически оправдано держать на складе?
Алгоритм планирования продаж нового продукта	<ul style="list-style-type: none"> ○ Карта критериев выбора новых продуктов. Сделаем первичную оценку успешности нового продукта. ○ Сделаем расчет планов продаж на основании интегральной оценки нового продукта.
Инструменты планирования антикризисного менеджмента	Создадим карту действий для достижения целевых показателей в разрезе продаж, маркетинга и закупок на основании подходов антикризисного менеджмента.
Дальнейшая работа после завершения тренинга	<p>Тренинг закончился. Что делаем на рабочих местах?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Составление плана мероприятий для каждого участника на ближайший месяц. Что конкретно нужно реализовать в работе.

Цикл ошибок неточного планирования



Формат проведения

» **16 часов: 2 дня по 8 часов очно или 4 дня по 4 часа онлайн.**

В этой программе теория/практика = 40/60%. Т. е. практики с её анализом около 10 ак. часов. Это полноценный тренинг с оптимальным сочетанием практики и теории.

Каждый модуль тренинга включает в себя:

» Концентрированную теоретическую часть в виде интеллект-карт, схем и таблиц. Наглядных, запоминаемых и применяемых после тренинга в повседневной работе. Они будут в рабочей тетради участников;

- » Упражнения на отработку задач модуля. Тренировка переговоров с поставщиками проводятся в парах и группах. Все упражнения детально разбираются, подготавливая вас к переговорам с реальными поставщиками;
- » Интерактивную часть – разбор ваших поставщиков и переговоров участников тренинга.

Всё нацелено на длительное использование в работе полученных знаний и опыта. Коэффициент применимости материалов выше 90%. В тренинге **нет увеселительных разминок** и развлекательных упражнений.

Размер группы

- » Оптимальное число участников – 12 человек. Хорошо, когда число участников кратно 3.
- » Очень большие группы нужно разделить – желательно не более 21 человека в группе.
- » Минимальный размер группы не ограничен. Можно 2 человека.

После тренинга каждый участник получит сертификат.



Стоимость

Стоимость проведения тренинга на вашей территории, например, у вас в офисе, при группе до 21 чел., составит:

Формат тренинга	Очно (на вашей территории)	Онлайн	Стоимость
16-часовой формат	2 дня по 8 часов	4 дня по 4 часа	298 000 руб.

В стоимость включены все затраты на перелет и проживание тренера.
Безналичная оплата, УСН, без НДС (гл. 26.2. НК РФ).

Что входит в стоимость	
Подготовительный этап: анализ деятельности компании, анализ задач компании	+
Интервью с заказчиком. Обсуждение блоков программы, расстановка приоритетов	+
Формирование программы тренинга с учетом задач компании	+
Подготовка раздаточных материалов, разработка и корректировка упражнений	+
Проведение тренинга	+
Составление задач каждым участником на месяц – что конкретно нужно сделать по итогам тренинга	+
Обратная связь о группе в целом в форме письменных рекомендаций	+

Мы быстро рассчитаем стоимость проведения тренинга под специальные задачи вашей компании. Вам достаточно позвонить по телефону +7 (812) 407-37-61 или отправить краткий запрос по адресу: welcome@eto5.ru.



Бизнес-тренер Сергей Дубовик

Сергей Дубовик. Бизнес-тренер практик.

С 2012 года проводит обучение и консалтинговые проекты для специалистов и руководителей отделов закупок, логистики, продаж.

Ведущий эксперт по управлению закупками в России.

Один из наиболее востребованных бизнес-тренеров страны. Директор тренингового центра «Больше». Санкт-Петербург.

Профессионально начал проводить тренинги после того, как **10 лет совмещал тренинговую деятельность с позициями топ-менеджера** и руководством закупками и продажами.

Благодаря этому все результаты тренингов каждый месяц наблюдал лично как руководитель.

Так как лично зависел от результатов обучения собственных сотрудников, материалы и упражнения, разбираемые на курсах, прошли многолетнюю проверку на применимость опытными и неопытными, мотивированными и незаинтересованными участниками.

Всё работает на две цели – тренинг должен давать **видимый результат**, а участники будут применять полученные знания и навыки **длительное время** после окончания обучения.



3 принципа проведения программ обучения Сергея Дубовика

1. Давать быструю финансовую отдачу. Среднее **время окупаемости обучения – 11 дней**.
2. **Гарантировать длительный эффект обучения.** Использовать выверенные инструменты, принуждать применять и действовать, внедрять опыт и наработки более 250 компаний из 12 отраслей.
3. Относиться к участникам, как к своим сотрудникам, от итогов обучения которых зависит общий успех компании. Поэтому тверд и требователен к каждому.



Автор бестселлера [«Закупки на 100%»](#). Входит в «Топ-100» бизнес-литературы на Ozon. Автор работ для изданий: «Коммерческий директор», «Генеральный директор», «Управление продажами», «Промышленный маркетинг», «Деловой Петербург» и др. Некоторые из статей по закупкам и управлению: <http://sdubovik.ru/materials/>

Высшее техническое образование:

СПбПУ (Политех). Автоматизация технологических процессов и производств.

Дополнительное образование:

IMISP – Управленческая компетенция менеджера.

IMISP – Стратегический маркетинг.

Профессиональный опыт:

Генеральный директор, коммерческий директор, директор по закупкам (Россия, Европа, Азия), директор по продажам, директор по маркетингу (управление закупками и продажами).

Отрасли профессиональной деятельности:

Строительные материалы, упаковочные материалы, товары для дома, оборудование, мебель, продукты питания, фаст-фуд.

Компании: McDonald's, A.D.M., Элис, Ресурс, Евростройкомплект, PlazaReal.

Сейчас специализируется на тренингах по закупкам, продажам и управлению. Также руководит консалтинговыми проектами для подразделений закупок, логистики, категорийных менеджеров. Итогом становится сокращение издержек на одну операцию и сотрудника, а также рост прибыли от каждого поставщика, менеджера, товарной группы и клиента.

Ведет программы МВА по тематикам закупок и оперативного управления.



Начинал карьеру в McDonald's. Участвовал в открытии в 1996 г. первого ресторана в Санкт-Петербурге. После этого менеджер по закупкам в двух компаниях. Основные задачи: рост оборачиваемости и переговоры с монополистами, чтобы добиться своевременности небольших поставок и скидок при несущественных объемах.

С 1999 года в продажах высококонкурентной упаковочной отрасли. Начинал менеджером по продажам, дошел до позиции коммерческого директора. Руководил 5-ю отделами продаж.

Запускал работу филиала компании, строил отдел продаж и привлекал клиентскую базу на новой территории.

Дважды с нуля создавал отделы маркетинга в B2B компаниях, которые отвечали за управление закупками и продажами. Руководил выведением на рынок новых продуктов, ценообразованием и ассортиментной матрицей компаний 3600 SKU.

В должности директора по закупкам торгово-производственной компании возглавлял 4 отдела – импорт из Китая и Европы, российские закупки, ВЭД.

Вырастил 11 успешных топ-менеджеров и владельцев бизнеса.



Записи [видео с тренингов](#).



[Отзывы и результаты](#) клиентов.



Более 300 компаний, где проводились обучение и консалтинговые проекты:

Пром. производство: Knauf, Rehau, ТехноНИКОЛЬ, Armstrong, Восток-Сервис, ОМЗ Спецсталь, K-FLEX, ФСК, Рускомпозит, Акрон, МетПром, НПО Аконит, RMG Auramine, Металлопродукция, PVG, Сыктывкар Тисью Групп, SESECAM, ...

Машиностроение: Hyundai, КамАЗ, Magna Int., General Motors, Mazda Sollers, Русская механика, Nemak, Арзамасский МЗ, Palfinger, Клевер Ростсельмаш, Тверьстроймаш, Технотрон, Continental, Yokohama, ...

Оборудование, системы: Danfoss, SVEN, Горэлтех, GEA, ГКС Казань, ПКТБА, Helukabel, Vogel&Noot, Wolf, Кентек, TURK, Коммуникации, Эксперт-кабель, Северная компания, Паровые системы, Невский завод, ...

Мебель, деревообработка: Askona, Аврора, Kronospan, Ангстрем, Тайпит, Isku Interior Oy, PlazaReal, ...

Пищепром: JTI, Север – Метрополь, Diageo, Акульчев, Dr. Oetker, Саф-Нева, Лина, Unagrande Company, ...

Агр, мясо, рыба: Эконива, Мираторг, Русагро, Abi Product, РОК-1, АТРИА Россия, Агрохолдинг Степь, Капитан, Ремит, Концерн Покровский, Горкунов, Белмолпродукт, Гавриш, Мустанг, Элинар, Курганский МК, Рефтинская ПФ, Дамате, ...

FMCG: Procter & Gamble, GRASS, Барьер, Офисмаг, Леккер, Aquaart Group, Ева трейд, Welltex, ...

Фарма, медицина: Озонфарм, Инвитро, АО Медицина, Takeda, Балтмедбизнес, Мелон, Вестмедиа, Герофарм, ...

Химия, нефть, газ, уголь: КуйбышевАзот, Сибантрацит, Фосагро, Linde Engineering, Стерлитамакский НХЗ, Русские краски, Спецсинтез, Praxair, ТатНефть, ТАУ Нефтехим, Petromaruz, Северминералс, Иркутская нефтяная компания, Новая Горная УК, РосНефть, УралКалий, ТольяттиАзот, СГМК, Петропавловск, ...

Упаковка, полиграфия: Илим, ТИКО-Пластик, AR Packaging, Lietpak, Квадра-Принт, U2B, Печатня, ...

Телеком, IT: НН.ru, МТС, Мегафон, Билайн, РТСофт, IBS, Интерсвязь, ...

ПГС: Крост, ГК Самолет, Евромонолит, LafargeHolcim, Азия Цемент, Балтстрой, Doka, Стройинвест, Промстройконтракт ...

Услуги, сервис, финансы: Центробанк России, KFC YUM!, Ак Барс банк, JDC, телеканал CTC, AZIMUT Hotels, Lindström, ...

Логистика: Rhenus Logistic, Militzer & Münch, STA Logistic, Крафттранс, TELS, Волга-Флот, ...

Дистрибуция: Брок-Инвест-Сервис, Трактордеталь, Комплекс Бар, Автон, Baltic Master, Домино, Эстелайф, АЮСС, Шамса-холдинг, Парфюм, ФОМАР, Канцоптторг, Fish Trade, Сантехкомплект, Всё для камня, Евротек, Техноресурс, ...

Ритейл: X5 Retail Group, ВсеИнструменты, SPAR, OZON, Домовой, Леонардо, Cacharel, Индейкин Дом, Самбери, Луук, PRISMA, Tom Tailor, DiJeans, Квартал, Любимый, Русский аппетит, Эксперт, Буль-Гум, Восток-Сервис, Ароматный мир, Колеса даром, Счастливый взгляд, Напитки мира, Строитель, Аникс, ...

Бизнес-школы: ВШЭ, Финконт, SRC, Империя, СПбБГТУ, Moscow Business School, ТБК Юг, ТПП Киров, ...



ПРИЛОЖЕНИЯ

Посттренинговое сопровождение

После проведения тренинга знания и навыки можно проверять и закреплять на повторных встречах либо онлайн.

Вы можете выбрать метод посттренинга из перечня вариантов, подтвердивших свою полезность.

Кроме этого, мы совместно с вами сможем разработать персонализированные программы обучения, консалтинговые проекты для развития сотрудников и бизнес-процессов компании. Например, для тех, кто в основном проводит конкурсные процедуры или для тех, кто преимущественно отрабатывает срочные заявки.

Задачи	Возможные варианты посттренинга
Эффективное управление закупками	<ul style="list-style-type: none">► Разработаем и внедрим в компании новые бизнес-процессы с учетом изменений, произошедших после тренинга.► Разработаем новую систему мотивации, а также KPI сотрудников и руководителей.► Регламентируем процессы взаимодействия закупок и смежных подразделений. Обучим сотрудников и руководителей работать точно и без конфликтов.► Разработаем и внедрим правила и процессы управления ассортиментом.► Подготовим документы и сотрудников для внедрения категорийного менеджмента в закупках.► Повысим точность управления запасами – регламентируем процессы, научим методикам расчета, высвободим деньги из излишних запасов.
Актуализация знаний + развитие навыков	<ul style="list-style-type: none">• Запишем (аудио или видео) переговоры с поставщиками и сделаем их детальный разбор. Пропишем задачи для изменений практики переговоров.• Сделаем упражнения, моделируя реальные ситуации с поставщиками.• Проведем тренинг по узкой теме – отработаем нескольких навыков.• Проверим исполнение плана работ, составленного на тренинге. В итоге пропишем мероприятия для реализации в работе.
Закрепление знаний и навыков	<ul style="list-style-type: none">• Проведем встречу (вебинар) по наиболее проблемной для участников теме или конкретной ситуации с поставщиками.• Разберем ситуации участников – какие инструменты применялись после тренинга, какие нет. Какие успехи и сложности. Актуализируем информацию и проведем упражнения для закрепления навыков.• Проверим применение плана подготовки к переговорам.
Практика применения	<ul style="list-style-type: none">• Участие тренера вместе с руководителями и сотрудниками на реальных переговорах с поставщиками.• Подготовим сотрудников к реальным переговорам с поставщиками.• Проверим работу сотрудников методом «тайного поставщика», сделаем выводы для корректировки работы.• Составим базу возражений поставщиков, подготовим убедительные аргументы и ответы на них.

Стоимость вариантов посттренинга зависит от размера группы, места проведения, содержания работ, количества привлеченных специалистов. Средняя стоимость реализации каждого из пунктов:

- – 298 000 руб.
- – 165 000 руб.



Мы сможем оперативно рассчитать стоимость посттренинговых работ. Вам достаточно позвонить по телефону +7 (812) 407-37-61 или отправить краткий запрос по адресу: welcome@eto5.ru.

Предлагаем развить компетенции специалистов и руководителей отдела закупок комплексно. Это достигается с помощью серии курсов, консалтинговых проектов и сопровождения вашей каждой ежедневной работы.

Поделимся своим опытом подобных программ более 300 российских и международных компаний. Предложим решения, работающие в среднем и крупном бизнесе.

Закупки – это центр прибыли, а не затрат, если настроить все процессы и добиться полной отдачи от каждого руководителя и сотрудника.

Для каждого пункта **карты задач и компетенций** у нас подготовлен набор инструментов. С их помощью закупки станут результативнее, точнее и экономичнее.



Программы обучения для руководителей и специалистов по закупкам

Все эти программы можно открыть и скачать на Google Диск: <http://bit.ly/3bvtBgS>

	Тренинг	Результаты
Переговоры в закупках	Закупки на 100%	<ul style="list-style-type: none">» Самый результативный в России и СНГ тренинг по переговорам со сложными поставщиками и монополистами.» Включает около 100 методов и приемов для воздействия на сложных поставщиков и монополистов, чтобы снизить цены и получить требуемые условия поставок.
	Практикум закупок. Жесткое воздействие на поставщиков	<ul style="list-style-type: none">» Техники жесткого проведения переговоров с поставщиками, в том числе с владельцами уникальных предложений и монополистами.» Более 45 приемов улучшения цен и условий у поставщиков от давления до стратегического партнерства.
	Профессиональная подготовка к переговорам	<ul style="list-style-type: none">» 18 блоков плана подготовки к переговорам с поставщиками товаров и услуг – алгоритм, построенный на лучших практиках 35 компаний.» Чек-листы подготовки к переговорам для использования в своей работе.
	37 возражений сложных поставщиков	<ul style="list-style-type: none">» Что говорить и писать в ответ на возражения и манипуляции поставщиков, как не дать собой манипулировать?» Готовые формулировки для 37 наиболее частых возражений поставщиков.
	Закупки в экстремальных рыночных условиях	<ul style="list-style-type: none">» Тактика аргументации и убеждения в случаях, когда сила в переговорах на стороне поставщиков.» Коммерческие условия, резко измененные поставщиками, сможем вернуть на прежний уровень или смягчить (отсрочка, доставка, уровень сервиса, кредитная линия и т. д.).
Управление поставками и запасами	Управление поставками и запасами	<ul style="list-style-type: none">» Поставки точно в срок, в нужном количестве без нeliквидов и дефицитов.» Рост оборачиваемости запасов, дополнительно от 0,5% до 5% прибыли.
	Управление ассортиментом	<ul style="list-style-type: none">» Ввод, вывод позиций, ценообразование, продвижение, анализ результатов.» Алгоритм для наибольшей прибыли на каждую позицию ассортимента.
Планирование	Планирование продаж и закупок. Лучшие практики	<ul style="list-style-type: none">» Точный план. Расчеты, формулы, внедрение, исполнение, контроль.» Последовательность мероприятий для достижения и исполнения планов.
Катмен	Категорийный менеджмент для производственных предприятий	<ul style="list-style-type: none">» Конкретная последовательность внедрения системы управления товарными категориями для производственной компании.» Подготовка сотрудников и руководителей к защите стратегии (карты) категории.
Взаимодействие с ВЗ	Точное взаимодействие отдела закупок с внутренними заказчиками	<ul style="list-style-type: none">» Создание четких, правильных заявок в отдел закупок и корректная работа с ними. Подружить закупки и внутренних заказчиков.» Исключение проблем с размещаемыми заявками: заказали не то, что нужно; заказали не с тем качеством, нужно позавчера и т. д.



	Поставщик повышает цены. План противодействий	<ul style="list-style-type: none"> » Разбор кейсов: действующий поставщик повышает вам цену. Подбираем аргументы и прорабатываем приемы противодействия повышению цены. » Разбираем алгоритм отработки повышения цен.
	Управление закупками и поставщиками	<ul style="list-style-type: none"> » Стабильные и надежные поставки с требуемым уровнем сервиса. » Пульт управления поставщиками без сбоев и срывов.
	План управления поставщиками и рисками недопоставок	<ul style="list-style-type: none"> » Поставщик срывает поставки. Тактические и оперативные методы воздействия. » Предвосхищение проблем с дефицитными позициями с помощью инструментов риск-менеджмента.
	Алгоритм снижения затрат в закупках: оперативные и долгосрочные методы	<ul style="list-style-type: none"> » Применение инструментов антикризисного управления в закупках. » Примеры корректировки методов закупок и организации бизнес-процессов для снижения финансовых затрат, временных и человеческих ресурсов в закупках.
Ценообразование	Умное ценообразование и скидки	<ul style="list-style-type: none"> » Имеете «пульт управления» ценами для воздействий на свои бизнес-процессы, конкурентов и рынок. » Знаете современные инструменты назначения цен и скидок, которые не приводят к потерям прибыли.
Менеджмент	Система мотивации, чтобы сотрудники работали с полной отдачей	<ul style="list-style-type: none"> » Примеры успешно реализованных систем мотивации более 30 российских и европейских компаний. » Способы начисления премий в закупках и нематериальной мотивации, чтобы сотрудники хотели искать новых поставщиков и улучшали цены.
	Апгрейд руководителя	<ul style="list-style-type: none"> » Руководителями отработаны главные навыки управления коллективом в трех направлениях: стратегия и тактика; реализация и ежедневная операционная деятельность, контроль и анализ. » В руках руководителя будет пошаговый план изменений в виде конкретных мероприятий для применения в работе.
	Целедостижение	<ul style="list-style-type: none"> » Целеполагание, каскадирование целей и доведение задач до конца. » Четкая передача задач сверху вниз и контроль их достижения.
	Тайм-менеджмент для отдела закупок	<ul style="list-style-type: none"> » Делать больше за то же самое время. Свести потери времени к минимуму. » Научить отделять важное, срочное и ненужное. 20 наиболее полезных инструментов для выполнения работы в срок, без срывов и нарушения обещаний.

Все эти программы можно открыть и скачать на Google Диск: <http://bit.ly/3bvtBgS>

