

# Тренинг «Управление закупками и поставщиками»

Сергей Дубовик

{ **Бо > ьше** }

Тренинги с длительным эффектом



с 2002 г.

– Зачем вам обычный тренинг, если вы можете позволить себе Больше?

+7 (812) 407-37-61



[sdubovik.ru](http://sdubovik.ru)



[sd@sdubovik.ru](mailto:sd@sdubovik.ru)

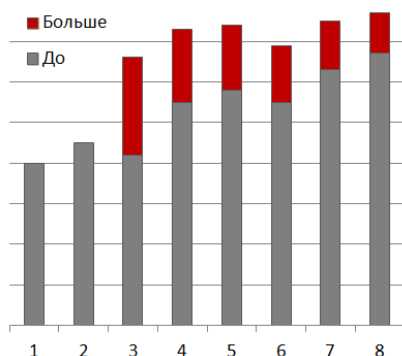
# Специализация тренингов «Больше»

## { Бо > ьше }

Тренинги с длительным эффектом

«Больше» – это тренинговая программа Сергея Дубовика по закупкам, продажам и управлению для B2B компаний, которая проводится с 2002 года в России и ближнем зарубежье.

> Важное преимущество тренингов «Больше», которое отмечают руководители – длительное применение участниками полученных знаний и навыков. Именно получение длительного эффекта от обучения – главная задача упражнений, кейсов и посттренинговых задач, которые выполняют участники. Это гарантия окупаемости вложений в обучение.



> Важное преимущество программы для участников – приобретение ими реально работающих инструментов, навыков и опыта. Именно поэтому на тренингах есть только доказавшие быструю отдачу и действительно результативные техники и приемы. Это гарантия того, что участники точно будут применять все инструменты в ежедневной работе.

Программа создавалась с четкой ориентацией на компании B2B сектора, строится на опыте и ошибках более 350 производственных и дистрибьюторских компаний, поэтому в ней нет никакой «воды» и общих примеров. Например, на наших тренингах нет развлекательных упражнений и увеселительных разминок. Тренинги «Больше» обкатывались на практике с 2002 г. и содержат только то, что точно будет работать у ваших менеджеров.

**Длительный эффект** от полученных знаний и навыков достигается за счет:

> Сильной программы. Это авторские техники, большое количество примеров, технологичность материалов, новые методы анализа и отработки практических заданий. Сейчас в программе оставлены только инструменты, которые по результатам посттренингового анализа участники свыше 70 организаций определили, как работающие лучше всего.

> Инструментов и приемов, которые выбраны из опыта более 350 российских и иностранных компаний, их практики продаж и закупок, управления и обучения своих сотрудников. Важное место отводится не только примерам успехов, но и ошибок организаций, чтобы вы не повторяли их и развивались быстрее.

> Постановки послетренинговых задач. У участников после тренинга на руках будет персональный план мероприятий, который они составят, чтобы реализовать в личной работе. У руководителя благодаря этому, появится великолепный инструмент контроля результатов обучения. Кроме этого вы получите внушительный комплект чек-листов, карт и схем для гарантированной реализации материалов тренинга на практике.

**Вдохновлять.**

**Превосходить ожидания.**

Отзыв собственника компании, лично участвовавшего в обучении:  
«Только в этом году был на трех тренингах. Всё – какой-то жиденький чаёк. А ваш – реально крепкий чифирь!»



# Тренинг «Управление закупками и поставщиками»

Замотивированный и управляемый отдел закупок, стабильные и надежные поставки, результативное управление поставщиками

## Для кого этот тренинг

Производственные и дистрибуторские компании, а также розничные сети:

- > руководители отделов закупок и топ-менеджмент,
- > менеджеры по закупкам,
- > категорийные менеджеры, руководители товарных направлений.

## Результаты тренинга

- > Работа с рядом поставщиков будет пересмотрена, выявлены ошибки и реализованы способы исправления сложившейся ситуации.
- > Участники имеют готовый к применению план действий на случай кризиса и непредвиденных ситуаций.
- > Опробованы механизмы корректировки работы поставщиков для сокращения сбоев в поставках и нарушении договоренностей со стороны поставщиков.
- > Участники умеют отрабатывать повышение цен поставщиком и добиваться минимизации процента роста.

**Авторская  
программа**

В результате: меньше сбоев в цепочках поставок, выгоднее условия закупок и выше надежность поставщиков.

## Преимущества этой программы

- > Мы уверены, что ваши инвестиции в обучение окупятся в срок от 3 до 15 дней (это среднее время, озвученное участниками тренингов). По отзывам, применение только одного из инструментов – «5 шагов противодействия повышению цен», полностью окупает затраты на обучение.
- > Вы будете владеть арсеналом инструментов, обеспечивающих устойчивые, видимые результаты от их внедрения.
- > Автор программы сам работал «с двух сторон баррикад» в закупках и продажах, поэтому тренинг демонстрирует применяемые против вас приёмы противоположной стороны. В нём всё по делу, без воды и только доказавшие свою эффективность инструменты.

## Программа тренинга «Управление закупками и поставщиками»

Под «закупщиком» в программе подразумевается любой сотрудник со стороны покупателя (от менеджера по снабжению и до генерального директора), который ведет переговоры с представителями поставщика.

Модуль	Содержание
--------	------------



Оргвопросы закупочной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Организация процесса закупок. Последовательность и этапы.</li> <li>○ 3 профессиональных уровня закупщика. Ответственность и зоны влияния. Направления для развития компетенций.</li> <li>○ Отдел закупок и смежные отделы компании. Практический инструмент для упорядочивания отношений и разделения зон ответственности между подразделениями компании.</li> <li>○ Отдел закупок как центр генерирования прибыли, а не затрат. Принципиальная разница в вопросах управления деятельностью.</li> </ul>
Ключевые показатели эффективности отдела закупок и система мотивации	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 34 показателя для определения эффективности работы отдела закупок - наиболее полный на сегодняшний день свод показателей для построения системы мотивации сотрудников.</li> <li>○ Матрица KPI – готовая для применения схема построения системы мотивации сотрудников отдела закупок. 3 варианта построения и примеры для внедрения.</li> </ul>
Вопросы организации закупочной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Связывание стратегии компании и деятельности отдела закупок</li> <li>○ Пример одной из наиболее эффективных схем планирования закупок с разбором последовательности и подробными этапами планирования.</li> <li>○ Ошибки в распределении логистических затрат на продукцию. Пример, как можно корректно распределить затраты на пришедшую партию разноименных товаров.</li> <li>○ Supply chain management. Управление цепочками поставок и стоимостью продукта в каждом звене цепочки.</li> </ul>
ПИП – портрет идеального поставщика	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Какие требования предъявлять поставщикам разных категорий.</li> <li>○ Составление собственного ПИПа (портрета идеального поставщика).</li> <li>○ <a href="#">«БКЗ – большая карта закупщика»</a>. Самая полная карта из 35 критериев и 160 факторов, которые нужно учитывать при сравнении поставщиков и улучшении условий поставки.</li> </ul> <p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование собственного ПИПа для нескольких категорий. По итогам этого составление плана мероприятий и графика улучшений условий закупок у поставщиков.</li> </ul>
Подходы для повышения надежности поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Подходы для повышения надежности поставок, сокращения сбоев и исполнительности поставщиков.</li> <li>○ Как поступать в случае срыва сроков, поступления брака, неисполнения поставщиком своих обязательств и других проблем с поставками?</li> </ul> <p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Упражнение: поставщик срывает поставку. Последовательность действий и правила проведения переговоров.</li> <li>• Упражнение: поставщик не выполняет обязательства. Последовательность действий и принципы проведения переговоров.</li> </ul>
Сокращение проблем с качеством закупаемых продукции, работ и услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Как застраховать себя от подлогов со стороны поставщика в качестве и характеристиках. Методы, которые позволят вам не дать обмануть себя в цене и качестве.</li> <li>○ В чем уязвимость и проблематика технических заданий и спецификаций на продукцию, которые вы отправляете поставщикам? Где вас могут обмануть?</li> </ul>



	<p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение: составление документации и требований к закупаемой продукции, которые минимизируют проблемы с качеством и несоответствием характеристик.</li> </ul>
Инструменты выбора поставщиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>Критерии выбора поставщиков.</li> <li>Сколько поставщиков нужно? Какое число запасных поставщиков иметь по конкретной товарной группе?</li> <li>Стратегия работы с 3 типами поставщиков.</li> <li>Как распределить объем закупок среди поставщиков?</li> </ul> <p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение на комплексную оценку поставщиков и составление плана корректирующих и предупреждающих мероприятий для своих поставщиков.</li> </ul>
Интегральная оценка поставщиков	<ul style="list-style-type: none"> <li>Как назначить комплекс факторов, определяющих главные показатели эффективной работы поставщиков. Как совместно с поставщиками работать над улучшением этих факторов.</li> <li>Методика интегральной оценки для анализа взаимодействия с поставщиком по 10 и более критериям. Какие выводы и конкретные действия следуют из такой оценки.</li> <li>Назначение комплекса корректирующих и предупреждающих мероприятий на основании интегральной оценки поставщиков и его воплощение на практике.</li> </ul>
Отработка повышения цены поставщиком	<ul style="list-style-type: none"> <li>Последовательные шаги в случае, когда поставщик повышает цены.</li> <li>Калькуляция реального повышения цены и проверка поставщика.</li> <li>Алгоритм из 5 этапов отработки повышения цены. Аргументы отказа, приемы опускания цены.</li> </ul> <p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Упражнение: поставщик повысил цену. Проработка всех этапов противостояния и отработки приемов противодействия в повышении цен поставщиком.</li> </ul>
Аудит готовности закупок к непредвиденным и кризисным ситуациям	<p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Алгоритм и карта антикризисных действий для отдела закупок в 4 направлениях: поставщики, персонал, технология закупок, закупаемый ассортимент.</li> <li>Составление подробного плана действий на ближайшие три месяца.</li> </ul>
Дальнейшая работа после завершения тренинга	<p>Практический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Составление плана мероприятий для каждого участника на ближайший месяц. Что конкретно нужно реализовать в работе.</li> <li>Для руководителей это хороший инструмент контроля результатов обучения и посттренингового эффективного внедрения материалов в работу.</li> </ul>

## Формат проведения

Для тренинга предусмотрены 2 формата проведения.



> 2 дня по 8 часов. В двухдневной программе теория/практика = 60/40%. Т. е. практики с её анализом около 9,5 ак. часов. Полноценный тренинг с оптимальным сочетанием практики и теории.

> 3 дня по 8 часов. В этом случае теория/практика = 50/50%. Этот вариант предполагает большее количество проведенных упражнений и практической отработки разобранных инструментов курса.

Каждый модуль тренинга включает в себя:

> Концентрированную теоретическую часть в виде интеллект-карт, схем и таблиц. Наглядных и запоминаемых.

> Упражнения на отработку задач модуля. Упражнения «поставщик – покупатель» проводятся в парах, остальные в группах. Все упражнения детально разбираются на предмет реализации на практике этапов переговоров со сложными поставщиками.

> Интерактивную часть – разбор реальных поставщиков и переговоров участников тренинга.

Материалы и сама программа построены таким образом, чтобы все знания и опыт, который участники получают в ходе тренинга, надолго закрепились в их памяти и в течение длительного срока использовались в работе. Поэтому, например, в тренинге нет увеселительных разминок и развлекательных упражнений.

## СТОИМОСТЬ

Стоимость тренинга зависит от нескольких факторов:

> Размера группы. Очень большие группы нужно разделить на меньшие – максимум 21 человек в группе. Оптимальное число участников – 12 человек;

> Места проведения. При проведении тренинга за пределами Санкт-Петербурга возникнут дополнительные затраты на перелет и проживание тренера;

> Ваших задач по проведению работ до тренинга, во время тренинга и после него.

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

### Наиболее популярные пакеты проведения тренингов

Для проведения тренинга в вашей компании мы предлагаем выбрать один из пакетов, наиболее часто заказываемых на сегодняшний день, либо сформировать свой, более полно удовлетворяющий вашим целям.

1. Пакет «Полный». Это полноценный тренинг, включает всё необходимое для высококлассного обучения, без дополнительных работ по посттренинговому сопровождению. В нем есть всё необходимое для выполнения ваших задач по повышению эффективности сотрудников.

2. Пакет «Расширенный». Это пакет с дополнительным однодневным аудитом отдела закупок и посттренинговым сопровождением участников. Он включает проведение одного (или по запросу двух) однодневного тренинга для закрепления результатов и фиксации полученных



навыков. Этот пакет позволяет добиться наилучших результатов в применении участниками полученных знаний и навыков в повседневной работе.

Что входит в стоимость	Пакет «Полный»	Пакет «Расширенный»
Подготовительный этап: анализ деятельности компании, анализ задач компании.	+	+
Интервью с заказчиком. Обсуждение блоков программы, расстановка приоритетов.	+	+
Диагностика отдела. Анкетирование или аудит работы сотрудников отдела на месте.		+
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 рекомендаций.	+	+
Письменные рекомендации по каждому сотруднику (сильные, слабые стороны, направления развития).		+
<b>Закрепление результатов после проведения тренинга</b>		
Тестирование персонала через 4 – 6 недель после проведения тренинга (проведение упражнений и разбор сильных сторон и ошибок).		+
Проведение однодневного курса для проверки фактического применения инструментов по работе с поставщиками, корректировка ошибок.		+



# Почему руководители выбирают для своих сотрудников тренинги «Больше»

## 1. Длительный эффект.

Главное преимущество тренинговой программы «Больше» – гарантия длительного эффекта от полученных знаний и навыков. Мы не только учим, а принуждаем (в хорошем смысле этого слова) действовать. Мы не просто даем готовые приемы – мы заставляем думать, делаем гибкими, учим самостоятельно находить решения в каждой индивидуальной ситуации.

## 2. Точечная специализация тренингов.

Второе преимущество – концентрация и специализация на узкой сфере бизнеса. Программа тренингов построена с ориентацией на компании B2B сектора, включает более сотни примеров и кейсов с их успешными решениями и ошибками, поэтому дает действующие и конкретные техники и приемы.

## 3. Быстро окупаемые.

Третье преимущество – быстрая окупаемость вложенных в обучение средств. По итогам опросов прошлого года, средняя окупаемость вложений в корпоративный тренинг составила 11 дней.

Кроме этого:

Факт	Результат для вас
Опыт проведения тренингов с 2002 г.	<b>Сильная программа.</b> Вы получите испытанный и выверенный комплекс техник и методов. У вас будут тщательно проверенные на более, чем 10000 участниках инструменты и приемы, которые дадут вам видимый результат.
Почти 10 лет автор программы совмещал проведение тренингов и практическое управление закупками и продажами.	<b>Проверено на практике.</b> Автор программы параллельно совмещал обучение сотрудников и руководителей коммерческих отделов и практическое руководство закупками и продажами. Это позволило оставить в тренингах только те методики, которые действительно применяются в ежедневной работе и приносят долгосрочный эффект.
Особая компоновка программы + сформированный участниками для себя план работ на 1 месяц.	<b>Длительный эффект + инструмент контроля.</b> По окончании тренинга остается не только знания, опыт и раздаточный материал, но и конкретные дела, которые нужно сделать. В любой момент времени вы сможете отслеживать что уже внедрили в работу сотрудники и, как следствие, эффективность тренинга. Выполнение составленного по итогам тренинга плана мероприятий будет помогать в этом.
Личный опыт работы автора программы директором по закупкам, директором по продажам.	<b>Объемная картина закупок как системы.</b> Ваши менеджеры получают самую объемную картину управления закупками, заключения сделок и ведения переговоров. Это сделает их непохожими на конкурентов, придаст им профессионализма в глазах оппонентов, позволит легче и быстрее приходиться к нужным соглашениям, быстрее добиваться результата.

## 6 компонентов каждого тренинга «Больше»

**Объемный подход и создание целостной системы знаний и навыков участников**

### С точки зрения продаж.

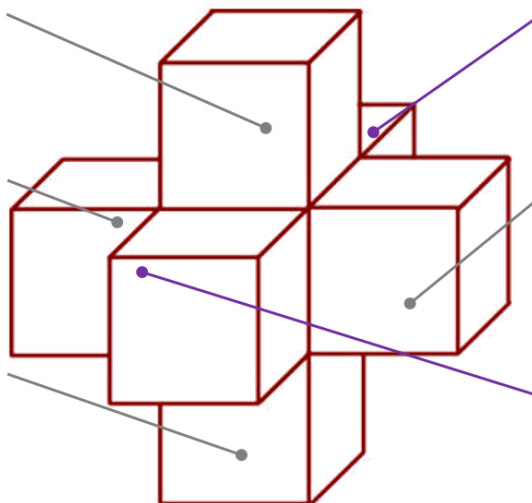
Для навыков продаж своего продукта, услуг, компании, точки зрения, позиции, себя.

### С точки зрения закупок.

Для того, чтобы сокращать затраты и понимать, как действительно клиент делает свой выбор.

### 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 2002 г.

Для тщательно выверенной системы обучения, для длительного эффекта применения.





# Бизнес-тренер Сергей Дубовик



Давайте познакомимся. Сергей Дубовик.

Бизнес-тренер практик. Директор тренингового центра «Больше». Санкт-Петербург. Один из ведущих экспертов по закупкам в России.

Тренинги провожу с 2002 года.

Профессиональное проведение бизнес-тренингов начал после того, как почти 10 лет совмещал тренинговую деятельность с практическим руководством отделами закупок, продаж и маркетинга. Благодаря этому все результаты тренингов каждый месяц наблюдал сам лично как руководитель.

Из-за того, что сам пожинал плоды обучения и подготовки своих сотрудников, материалы, упражнения и приемы, разбираемые на тренингах, прошли естественный отбор, были избавлены от «воды», дополнены действительно полезными упражнениями. Всё работает на две цели – тренинг должен давать видимый результат, а участники должны применять полученные знания и навыки длительное время после окончания обучения.



## Три принципа проведения моих тренингов:

1. Относиться к участникам, как к своим сотрудникам, от итогов обучения которых зависит общий успех нашей компании. Поэтому тверд и требователен к каждому.
2. Давать участникам целостную систему, а не просто приёмчики и фишки. Сделать их набор рабочих инструментов адаптивным, результативным и применимым.
3. Вдохновлять, превосходить ожидания. Я фанатично люблю свое дело и отдаю ему себя целиком и полностью.



Автор книги «[Закупки на 100%](#)».

Автор работ для изданий: «Коммерческий директор», «Генеральный директор», «Управление продажами», «Промышленный маркетинг», «На стол руководителю», «Деловой Петербург», «Клуб продажников» и др.

Некоторые из статей по закупкам и управлению: <http://sdubovik.ru/materials/>

Высшее техническое образование:

СПбГПУ (Политех). Автоматизация технологических процессов и производств.

Дополнительное образование:

IMISP (ИМИСП) – Управленческая компетенция менеджера.

IMISP (ИМИСП) - 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.

Начинал карьеру в McDonald's. Открывал в 1996 году первый ресторан в Санкт-Петербурге.

После этого менеджер по закупкам в двух компаниях, одна – оптовые продажи продуктов питания, вторая – строительных товаров.

С 1999 года в продажах. Начинал менеджером по продажам, затем руководил отделом продаж. Далее в качестве директора по продажам управлял работой 5 отделов продаж, работал коммерческим директором. Открывал с нуля филиал компании, формировал отдел продаж и организовывал привлечение клиентской базы на новой территории.

Дважды с нуля создавал отделы маркетинга в B2B компаниях, которые несли на себе роль управления закупками и продажами. Руководил выведением на рынок новых продуктов, ценообразованием и ассортиментной матрицей компаний (свыше 3600 SKU).

В должности директора по закупкам возглавлял 4 отдела – импорт из Китая и Европы, российских закупок, ВЭД. Руководил снабжением крупной торгово-производственной компании на рынке B2B.

Вырастил 11 успешных топ-менеджеров и владельцев бизнеса.

На сегодняшний день провожу тренинги по закупкам, продажам и управлению, а также веду консалтинговые проекты по повышению прибыли и организации коммерческих подразделений компаний.

Возглавляю тренинговый центр «Больше» в Санкт-Петербурге.

Ведущий программ MBA в области закупок, маркетинга, оперативного и стратегического управления.



Записи [видео с тренингов](#).



[Отзывы и результаты](#) тренингов.

**Более 250 компаний, для которых проводились тренинги и консалтинговые проекты:**

Производственные предприятия: Knauf, Rehau, КамАЗ, General Motors, Технониколь, Mazda Sollers, Hyundai, ОМЗ Спецсталь, Лукойл, TPV Technology, Тольяттиазот, AGC Asahi Glass Company, Север – Метрополь, Lietpak, Isku Interior Oy, Башнефть-Добыча, ТатНефть, K-FLEX, Ремикс, Квадра Принт, Арзамасский МЗ, PlazaReal, НПО Аконит, Федеральная Сетевая Компания, Металлопродукция, Крост, Северная компания, Kronospan, Арлифт, Калория, Паровые системы, Takeda Pharmaceutical, Славнефть, Эконива, Балтмедбизнес, Helukabel, Евромонолит, Колпинский МЗ, Дока, Гавриш, GEA, Русские краски, LafargeHolcim, TURK, Барьер, ТАУ Нефтехим, Стерлитамакский НХЗ, Лина, Abi Product, Спецсинтез, Praxair, Danfoss, Эксперт-кабель, Armstrong, РОК-1, Vogel&Noot, Palfinger, Клевер Ростсельмаш, Релро, Ангстрем, Lesaffre Саф-Нева, A&R Carton, Magna International, Агрохолдинг Степь, Леккер, Аврора, ТИКО-Пластик, Nemaк, Печатня, Askона, Илим, Мираторг, ...

Дистрибуция: Самсон – Оффисмаг, ЗАО Парфюм, Комплекс Бар, Welltex, Авитон, Голд-Пак, Baltic Master, А1 Пласт, Коммуникации, U2B, Стройинвест, Эстелайф, Гидромонтажкомплект, АЮСС, Вестмедика, Шамса-холдинг, Ева трейд, Анима-трейд, Строймашсервис, Белкантон, Кентек, Мелон, Экотаим, Канцоптторг, Сантехкомплект, Домино, Всё для камня, Fish Trade, ...

Розница: Guess, Домовой, Mustang, Леонардо, Cacharel, Самбери, Tom Tailor, Adilisik, ЛУУК, DiJeans, Saint-Germain, Лукошко, Квартал, Любимый, Аникс, Русский аппетит, Хозтоварищ, Эксперт, Бубль-Гум, Восток-Сервис, Ароматный мир, Колеса даром, ...

Сервис, работы и услуги: НН.ru, МТС, Мегафон, Билайн, YUM! KFC, Rhenus Logistic, Militzer & Münch, Балтстрой, РТСофт, Акрон, «РЖД» Северо-Западная ДСС, Инвитро, The American Jewish Distribution Committee, телеканал СТС, Крафттранс, Акрон, TELS, ГКС Казань, STA Logistic, Интерсвязь, Мастеровит, PVG, ...

Бизнес-школы, центры: SRC, Финконт, Высшая Школа Экономики, Мастер-Класс, Moscow Business School, СПбБГТУ, Империя, Имидж-Медиа, ТБК Юг, ТПП Санкт-Петербург и Киров, ...

Контактная информация:

[Сергей Дубовик](#) • +7-911-211-3685 • [sd@sdubovik.ru](mailto:sd@sdubovik.ru) • <http://sdubovik.ru>



