Тренинг «Закупки на 100%»

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 • sd@sdubovik.ru

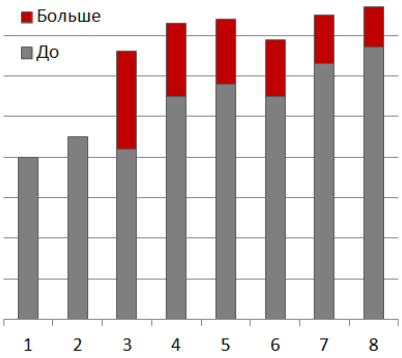
Специализация тренингов «Больше»

{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 дистрибуторских 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 «Закупки на 100%»

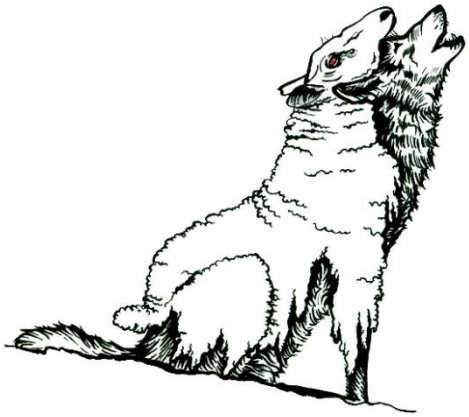
Получить максимум от поставщиков и повысить надежность поставок

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,
- продакт-менеджеры и бренд-менеджеры.

Самый результативный в России и СНГ тренинг по закупкам. Включает наибольший на сегодняшний день инструментарий воздействия на сложных поставщиков и монополистов для снижения цен и получения более выгодных условий.
«Это – бомба!» – наш любимый отзыв участников тренинга.



Результаты тренинга

- Участники натренировали техники проведения переговоров и получения выгодных условий у сложных, несгибаемых поставщиков, в том числе у монополистов.
- На практике опробовали более 45 приемов улучшения цен и условий у поставщиков.
- Умеют противостоять повышению цен.
- Распознают способы, которые используют поставщики, чтобы манипулировать и навязывать свою позицию. Знают способы противостоять таким поставщикам.
- Имеют готовый к применению план мероприятий по улучшению условий закупок и повышению эффективности поставок.

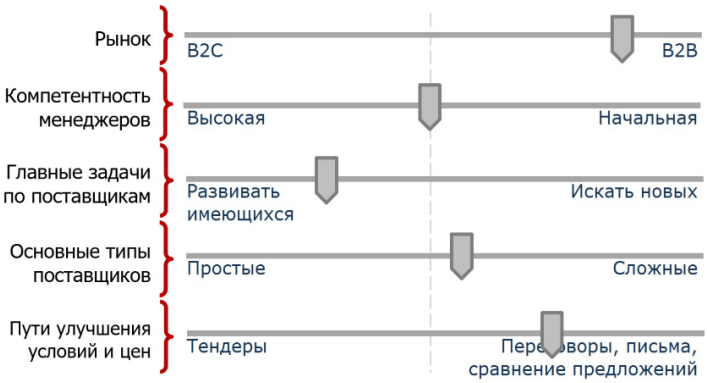
Авторская программа

В результате: ниже вход, лучше условия закупок, выше надежность поставок.

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 никогда уже не дадите обмануть себя в качестве продукции и цене.
- Автор программы сам работал «с двух сторон баррикад» в закупках и продажах, поэтому тренинг продемонстрирует применяемые против вас приёмы противоположной стороны. В нем всё по делу, без воды и только доказавшие свою эффективность инструменты.

Специализация тренинга "Закупки на 100%"



Программа тренинга «Закупки на 100%»

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
Подходы к сложным поставщикам и монополистам	○ Как закупщик «продает» себя поставщику – технология, позволяющая убеждать и на равных вести переговоры со сложными поставщиками. ○ Техника построения переговоров с «трудными» поставщиками, если ваш объем закупок для поставщика не интересен. ○ Ещё 62 фактора, которые могут быть важны поставщику в вас, кроме большого объема закупок. Примеры, почему некоторые компании с небольшими заказами добиваются лучших условий, чем другие – более крупные и именитые. **Практический блок** • Упражнения на улучшение условий у действующего поставщика в режиме текущей работы. Переговоры в парах поставщик/закупщик с последующим детальным анализом переговоров всей группой с помощью чек-листов по 40 параметрам.
Профессиональная подготовка к переговорам	○ 16 составляющих переговоров с поставщиком: • какую информацию получить до переговоров; • как её обработать; • как сформулировать цели переговоров; • как аргументировать; • как подготовится к противодействию поставщика; • какие уступки требовать у поставщика, на что давить; • как уступать в случае необходимости.
Золотые правила закупщика	○ 3 золотых правила закупщика – фундамент, гарантирующий получение наилучших из возможных условий закупок. Их применение в контексте вашего бизнеса. ○ Что такое «дно цены»? Как его найти? 4 последовательные тактики опускания закупочной цены. ○ Как закупщику вести улучшение условий поставки на постоянной основе. Применение «портрета идеального поставщика». **Практический блок** • Упражнения на нахождение минимально возможной цены в последовательностях: торг и переговоры, калькуляция стоимости, анализ цепочек поставок.
Улучшение условий и закупочных цен	○ Какие методы применять, если поставщик больше не «двигается» по цене и отсрочке? ○ «Непрямое удешевление» и калькуляция цены – ещё два способа улучшать условия закупки. Как они влияют на общую стоимость. Примеры из практики российских и иностранных компаний. ○ БКЗ – большая карта закупщика. Самая полная карта из 35 критериев и 160 факторов, которые нужно учитывать при сравнении поставщиков и улучшении условий поставки. **Практический блок** • Формирование критериев для выбора, сравнения и развития поставщиков. Составление собственной «карты алчности

	закупщика» – как и что ещё можно улучшать в переговорах с поставщиком.
Получение скидок и дальнейшее улучшение условий закупок без ущерба для всего остального	○ 26 видов скидок: долгосрочные, ситуационные, временные, разовые. Какие вы уже получаете, а какие ещё могли бы получать? ○ Применение 20 аргументов для переговоров о скидке с поставщиком, кроме банального: «У вас дорого». ○ Расчет стоимости отсрочки. Сколько дополнительной прибыли вы можете привлечь? **Практический блок** • Формирование шаблона письма для гарантированного улучшения условий у поставщика. • Расчет выгодности отсрочки платежа. Например: ▪ Сколько стоит отсрочка 30 дней вам и поставщику. ▪ Поставщик предлагает по предоплате цену 200 руб., с отсрочкой 30 дней – 206 руб. Что выгоднее? ▪ Какой поставщик более интересен: с условием предоплаты по 95 руб. за штуку или с отсрочкой платежа 14 дней при цене 102 руб.?
Сильные инструменты влияния в переговорах	○ Слабые места продавцов, про которые надо знать, и которые нужно использовать в свою пользу. Разберем 10 примеров. ○ 36 способов воздействия на поставщиков для улучшения условий, увеличения отсрочки и снижения цен: от легкого давления до ультимативных. ○ Какие манипуляции используют поставщики для оказания воздействия на покупателя? Как им противостоять. ○ Как отрабатывать возражения сложных поставщиков. Разберем ваши проблемные ситуации. **Практический блок** • Упражнения на покупку небольшого объема у незаинтересованного крупного поставщика напрямую. Переговоры в парах поставщик/закупщик с последующим детальнейшим анализом переговоров всей группой с помощью чек-листов по 40 параметрам.
Практика ведения переговоров со сложными поставщиками	**Практический блок** • Переговоры со сложными поставщиками. Упражнения на закрепление способов воздействия на поставщиков и отработку манипуляций. Работа в тройках: один – поставщик, второй – закупщик, третий – наблюдатель, дающий обратную связь с помощью 40 факторов переговоров чек-листа. Далее участники тройки меняются ролями.
Алгоритм действий при повышении цен	○ Поставщик повышает цены. Расчет истинного повышения цены и сверка с заявленным поставщиком. ○ 5 шагов в противодействии повышению цен. Мощный алгоритм, после применения которого вы искренне можете заявить, что сделали всё, что смогли, даже если цена выросла. **Практический блок** • Групповая тренировка отработки повышения цен поставщиком.
Дальнейшая работа после завершения тренинга	**Практический блок** • Составление плана мероприятий для каждого участника на ближайший месяц. Что конкретно нужно реализовать в работе. • Для руководителей это хороший инструмент контроля результатов обучения и посттренингового эффективного внедрения материалов в работу.

Формат проведения

Для тренинга предусмотрены 2 формата проведения.

> **2 дня по 8 часов.** В двухдневной программе теория/практика = 40/60%. 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 = 30/70%. Этот вариант предполагает наиболее мощную практическую отработку инструментов воздействия на поставщиков и больший, по сравнению с 2-хдневной программой, арсенал закрепляющих навыки практик.

Каждый модуль тренинга включает в себя:

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

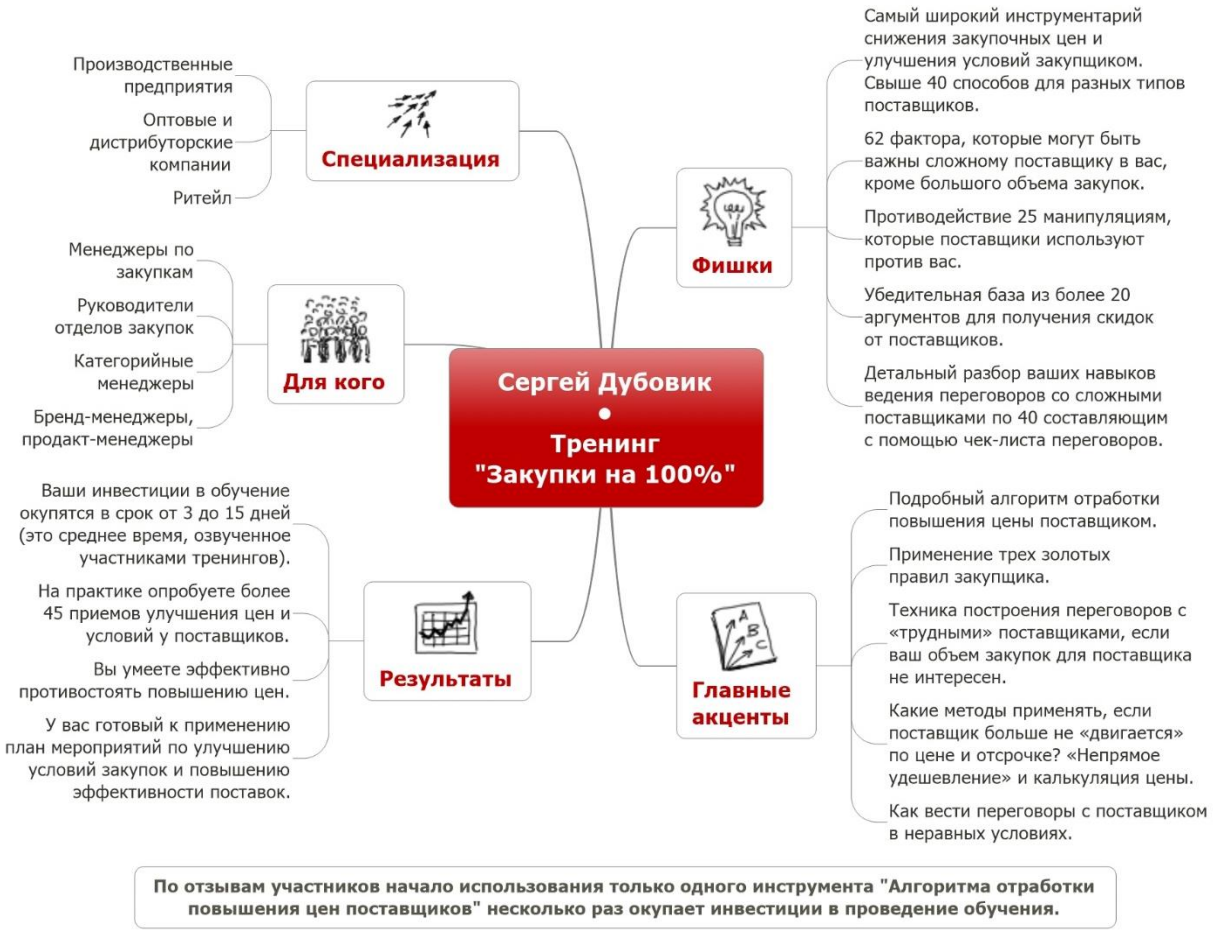
> Упражнения на отработку задач модуля. Упражнения «купли – продажи» проводятся в парах, остальные в группах. Все упражнения детально разбираются на предмет реализации на практике этапов переговоров со сложными поставщиками.

> Пошаговый анализ результатов упражнений. Более 40 элементов, влияющих на достижение результата переговоров, учитывается в каждом упражнении и анализируется с помощью чек-листов для дальнейшей корректировки в повседневной работе с поставщиками.

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

Материалы и сама программа построены таким образом, чтобы все знания и опыт, который участники получат 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.

Ссылка на видео с тренинга закупок.
И ещё одно видео.

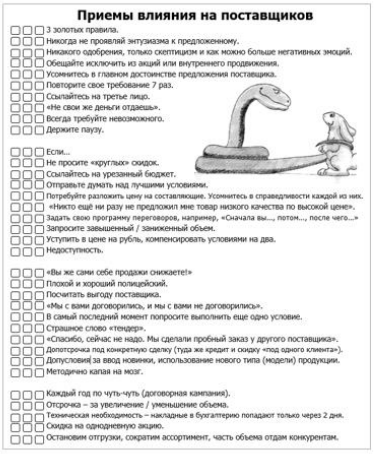


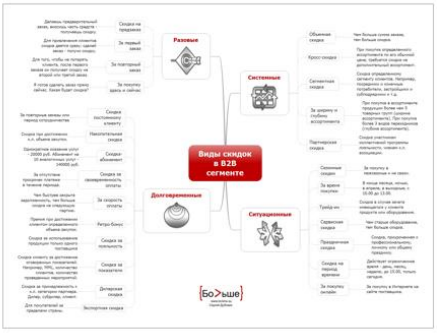
Инструменты для применения после тренинга

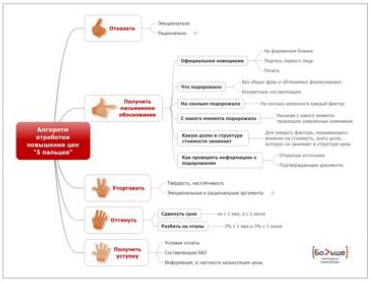
После тренинга у вас на руках будет проработанный комплект материалов для каждодневной работы с поставщиками:

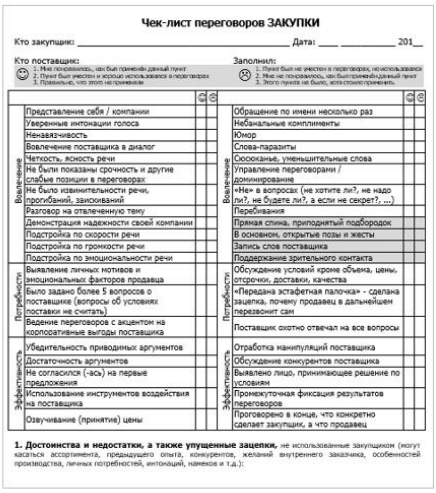
- план подготовки к переговорам,
- чек-лист переговоров,
- лист инструментов воздействия на поставщиков;
- полная карта факторов выбора и оценки поставщиков;
- база скидок для переговоров с поставщиками;
- карта построения отношений с незаинтересованным поставщиком;
- алгоритм отработки повышения цен и другие.

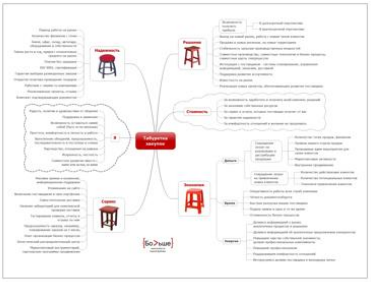
Даже применение трети инструментов этого комплекта в работе, помогает окупить вложения в обучение.











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@sdubovik.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).		+
Закрепление результатов после проведения тренинга		
Тестирование персонала через 2-4 недели после проведения тренинга (проведение квалификационных упражнений и разбор сильных сторон и ошибок).		+
Проведение однодневного тренинга через 2-4 недели для закрепления полученных навыков + проработка 2-х новых тем.		+
Комплект из 10 майнд-карт по тематике продаж и переговоров с клиентами.		+
Дополнительно: тестирование персонала через 1-2 месяца после проведения тренинга (проведение квалификационных упражнений и разбор сильных сторон и ошибок).		По запросу*
Дополнительно: проведение дополнительного однодневного тренинга через 1-2 месяц для закрепления полученных навыков + проработка ещё 2-х новых тем.		По запросу*

* - при выборе этих блоков стоимость пакета будет выше.

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.	**Сильная программа.** 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.	**Проверено на практике.** 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.	**Длительный эффект + инструмент контроля.** 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.	**Объемная картина закупок как системы.** Ваши менеджеры получат 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 приходить к нужным соглашениям, быстрее добиваться результата.

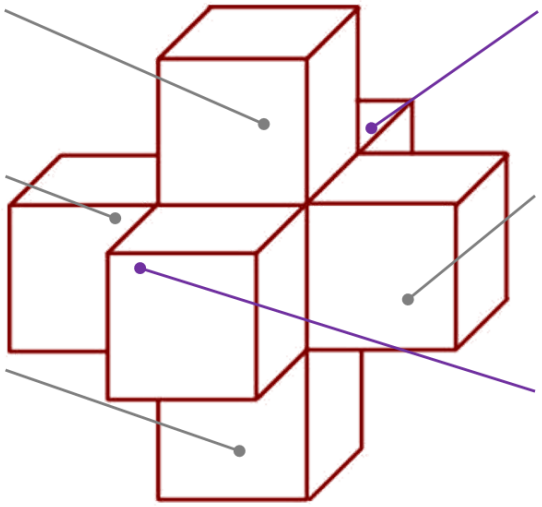
6 компонентов каждого тренинга «Больше»

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, TPV Technology, Тольяттиазот, AGC Asahi Glass Company, Север – Метрополь, Lietpak, Isku Interior Oy, Башнефть-Добыча, K-FLEX, Лукойл, Ремикс, Квадра Принт, Арзамасский МЗ, PlazaReal, НПО Аконит, Федеральная Сетевая Компания, Металлопродукция, Askona, Северная компания, Kronospan, Арлифт, Калория, Паровые системы, Takeda Pharmaceutical, Славнефть, Эконива, Балтмедбизнес, Разгуляй, Helukabel, Евромонолит, Колпинский МЗ, Doka, Гавриш, ГЕА, Русские краски, LafargeHolcim, TURK, Барьер, ТАУ Нефтехим, Стерлитамакский НХЗ, Abi Product, Спецсинтез, MC-Bauchemie, Praxair, Белая птица, Danfoss, Armstrong, Капитан, РОК-1, Vogel&Noot, Palfinger, Клевер Ростсельмаш, Ангстрем, Lesaffre Саф-Нева, A&R Carton, Купеческий ряд, ТатАСУ (ТатНефть), Мираторг, Magna International, …

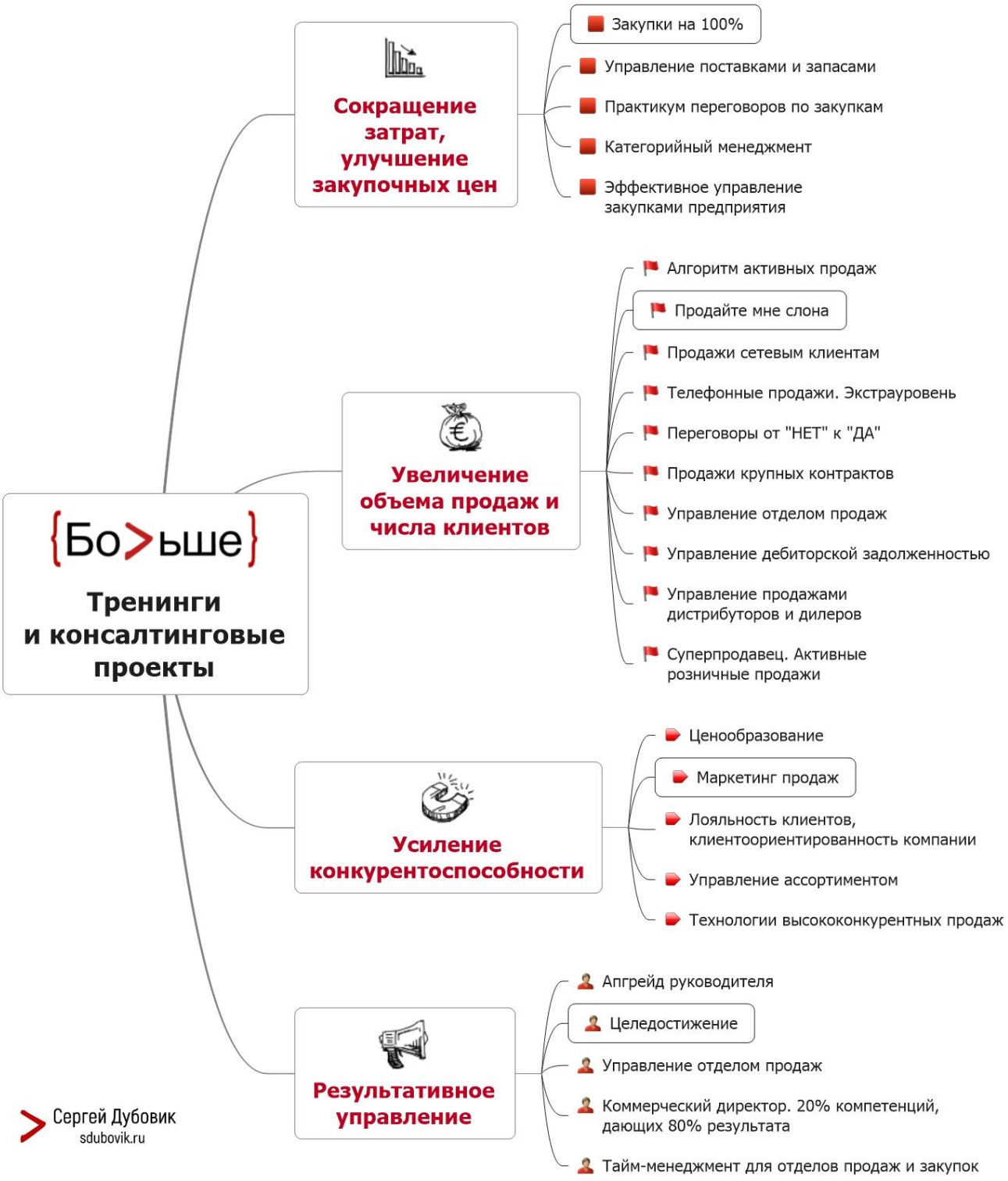
Дистрибуция: Самсон – Офисмаг, ЗАО Парфюм, Комплекс Бар, Welltex, Авитон, Голд-Пак, Baltic Master, A1 Пласт, Коммуникации, U2B, Стройинвест, Эстелайф, Гидромонтажкомплект, АЮСС, Вестмедика, Шамса-холдинг, Ева трейд, Анима-трейд, Строймашсервис, Белкантон, Кентек, Мелон, Экотайм, Канцоптторг, Сантехкомплект, Всё для камня…

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

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

Бизнес-школы: SRC, Финконт, Высшая Школа Экономики, Мастер-Класс, Moscow Business School, СПбБГТУ, …

Контактная информация:
Сергей Дубовик • +7-911-211-3685 • sd@sdubovik.ru • http://sdubovik.ru/


{Бо>ьше}
Тренинги и консалтинговые проекты
Сокращение затрат, улучшение закупочных цен
Закупки на 100%
Управление поставками и запасами
Практикум переговоров по закупкам
Категорийный менеджмент
Эффективное управление закупками предприятия
Увеличение объема продаж и числа клиентов
Алгоритм активных продаж
Продайте мне слона
Продажи сетевым клиентам
Телефонные продажи. Экстрауровень
Переговоры от "НЕТ" к "ДА"
Продажи крупных контрактов
Управление отделом продаж
Управление дебиторской задолженностью
Управление продажами дистрибуторов и дилеров
Суперпродавец. Активные розничные продажи
Усиление конкурентоспособности
Ценообразование
Маркетинг продаж
Лояльность клиентов, клиентоориентированность компании
Управление ассортиментом
Технологии высококонкурентных продаж
Результативное управление
Апгрейд руководителя
Целедостижение
Управление отделом продаж
Коммерческий директор. 20% компетенций, дающих 80% результата
Тайм-менеджмент для отделов продаж и закупок
Сергей Дубовик
sdubovik.ru