

Открытый тренинг «Revenue Growth Management (RGM): стратегии и инструменты работы с торговыми сетями»

Автор и ведущий: Дмитрий Леонов,
эксперт по работе с торговыми сетями



Опыт

- **18 лет работы в FMCG-компаниях, включая 8 лет в роли коммерческого и генерального директора:** Danone, PepsiCo, Philip Morris, Gallina Blanca, Bunge, FritoLay, Pfizer, ГК «Разгуляй» – реальный опыт управления продажами, знаю бизнес не только как тренер, но и как руководитель, который сам отвечал за выполнение плана, переговоры, ввод новых SKU.



- **14 лет – тренер** по работе с федеральными и локальными сетями и e-commerce.
- **700+ клиентов:** ведущие производители FMCG, дистрибьюторы, поставщики.
- **Более 5 000 сотрудников** прошли обучение по моим программам, включая КАМ, руководителей продаж и сотрудников смежных подразделений.

Экспертиза

- В моих книгах, на вебинарах и в Telegram-канале постоянно выступают директора по закупкам и коммерческие директора федеральных сетей. Это не переговоры «с противоположной стороны стола», а доверительный обмен опытом и взглядами, что позволяет мне передавать живые инсайты от первых лиц ритейла.
- Автор серии книг «Практикум поставщика» (тираж 20 000 экз.).



- Заместитель председателя правления Руспродсоюза (работа с торговыми сетями).
- Преподаватель курса «Категорийный менеджмент» в РЭУ им. Г.В. Плеханова.
- Партнёр международной консалтинговой компании The Partnering Group.

Программа двухдневного тренинга

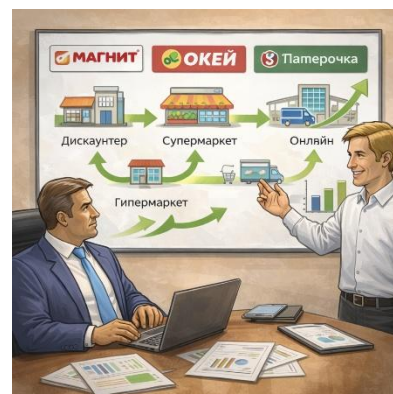
1. Стратегии торговых сетей

Как понимать логику развития ритейла и использовать её в переговорах

Каждая торговая сеть развивается по своей стратегии: одни делают ставку на цену, другие – на ассортимент, третьи – на сервис и удобство покупателя. Поставщик, который не понимает этих различий, предлагает одинаковые решения всем сетям и теряет переговорную позицию. В этом блоке разбираем, как устроены стратегии сетей и как адаптировать предложения под конкретный формат и бизнес-модель.

На тренинге участники:

- разберут ключевые стратегии федеральных торговых сетей
- научатся дифференцировать сети по их бизнес-моделям
- поймут, какие категории важны для разных форматов
- научатся готовить предложения с учётом стратегии сети
- разберут реальные примеры развития форматов розничной торговли



2. Как устроена категория в торговой сети

Как ритейлер управляет категорией и принимает решения по ассортименту

Для торговой сети категория – это не набор товаров, а управляемая система, где каждый SKU выполняет определённую роль. Байер смотрит на категорию через показатели продаж, маржинальности и роли товаров в корзине покупателя. В этом блоке разбираем, как ритейлер структурирует категорию и как поставщик может встроить свои товары в эту систему.

На тренинге участники:

- разберут передние и задние корзины ритейлера
- изучат роль KVI и товаров ценового имиджа
- научатся определять роли SKU внутри категории
- поймут, как формируется структура ассортимента
- разберут типичные ошибки поставщиков при работе с категорией



3. Аналитика категорий и торговых сетей

Как использовать данные для подготовки сильной переговорной позиции

Переговоры с торговыми сетями всё чаще строятся на аналитике. Байер ожидает, что поставщик принесёт данные рынка, продаж и поведения покупателей. Компании, которые умеют работать с аналитикой, получают более сильную позицию в переговорах и могут аргументировать свои предложения.

На тренинге участники:

- разберут источники аналитики по категориям и сетям
- научатся использовать данные кассовых продаж
- изучат методы поиска сильной позиции в категории



- научатся превращать аналитику в аргументы для переговоров
- разберут примеры аналитических презентаций для сетей

4. KPI байера и внутренняя кухня торговых сетей

Как понимать задачи байера и строить предложения, которые помогают их выполнить

Байер принимает решения не только на основе коммерческих условий. На его работу влияет система KPI торговой сети: продажи категории, маржинальность, оборачиваемость, выполнение промо-планов и другие показатели. Понимание этих KPI помогает поставщику строить предложения, которые выглядят выгодными для сети.

На тренинге участники:

- разберут основные KPI категорийных менеджеров
- изучат каскадирование KPI внутри торговой сети
- научатся учитывать KPI байера в переговорах
- разберут типичные задачи категорийных менеджеров
- научатся формировать предложения, помогающие выполнять KPI



5. Пересмотр категории и ввод нового SKU

Как подготовиться к category review и повысить шансы на ввод новинок

В большинстве торговых сетей категории регулярно пересматриваются: часть товаров выводится, часть вводится, меняется структура ассортимента. Поставщик, который понимает логику этих процессов, может подготовиться к пересмотру категории и увеличить вероятность успешного листинга.

На тренинге участники:

- изучат процессы пересмотра категорий в торговых сетях
- разберут критерии ввода и вывода товаров
- научатся готовить предложения к category review
- поймут, какие аргументы важны для байера
- разберут реальные кейсы ввода новинок в сеть



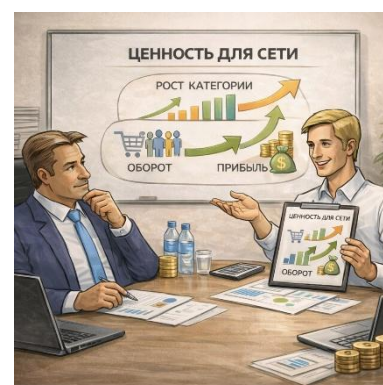
6. Customer Value Proposition для торговых сетей

Как продавать сети ценность, а не просто товар

Торговые сети ожидают от поставщиков не только коммерческих условий, но и реального вклада в развитие категории. Customer Value Proposition — это предложение, которое показывает, какую ценность поставщик создаёт для сети и её покупателей.

На тренинге участники:

- разберут структуру ценностного предложения для сети
- научатся формировать аргументы роста категории
- изучат примеры сильных CVP в FMCG
- научатся презентовать ценность для торговой сети
- разберут типичные ошибки поставщиков



7. Инкрементальный листинг

Как доказать сети, что новый SKU увеличит категорию

Одна из главных проблем новинок – риск каннибализации продаж. Байер должен быть уверен, что новый продукт увеличит продажи категории, а не просто перераспределит их между существующими SKU. В этом блоке разбираем методы аргументации инкрементального роста категории.

На тренинге участники:

- изучат принципы инкрементальных продаж
- научатся анализировать влияние новинок на категорию
- разберут аргументацию для ввода новых SKU
- изучат примеры успешного листинга новинок
- разберут ошибки при запуске новых продуктов



8. Ассортиментные стратегии поставщика

Как выстраивать ассортимент для разных торговых сетей и форматов

Разные форматы розничной торговли требуют разных ассортиментных решений. Товар, который успешно продаётся в супермаркете, может не работать в дискаунтере или онлайн-канале. Поставщик должен адаптировать ассортимент под особенности конкретной сети.

На тренинге участники:

- изучат ассортиментные стратегии по форматам торговли
- научатся разводиться ассортимент между сетями
- разберут примеры эксклюзивных SKU
- изучат стратегии ввода новинок
- разберут работу с сезонностью и событийными продажами



9. Ценовые и промо-стратегии

Как выстраивать ценовую архитектуру и промо-механику в сетях

Цена и промо – ключевые инструменты управления продажами категории. Поставщик должен учитывать ценовое позиционирование сети, роль категории и структуру промо-активности. В этом блоке разбираем, как формировать эффективную ценовую и промо-стратегию.

На тренинге участники:

- разберут принципы формирования ценовой архитектуры
- изучат особенности промо-механики в торговых сетях
- научатся планировать sales и trade активности
- разберут структуру медиакитов торговых сетей
- изучат подходы к формированию промо-бюджета



10. Приоритизация торговых сетей

Как распределять инвестиции между клиентами и формировать стратегию развития

У большинства поставщиков несколько торговых сетей, каждая из которых требует инвестиций: промо-активностей, маркетинга и коммерческих условий. Чтобы эффективно распределять ресурсы, необходимо оценивать привлекательность сетей и свою позицию в них.

На тренинге участники:

- изучат матрицу взаимной привлекательности сети и поставщика
- научатся сегментировать торговые сети
- разберут подходы к распределению инвестиций
- изучат факторы привлекательности поставщика для сети
- научатся формировать стратегии развития ключевых клиентов



Какие кейсы мы отрабатываем

1. Давление через каналную стратегию и полочные цены

Байер требует объяснить, почему в сети дороже, чем в хард-дискаунтерах, и требует эксклюзив или компенсацию маржи.

Вы узнаете:

- Защищать ценовую архитектуру по форматам
- Аргументировать разные цены по каналам
- Переводить ультиматумы в разговор о роли категории и нетто-эффекте

2. Взыскание «недополученной прибыли» за разницу цен

Сеть считает вашу «упущенную маржу» в миллионах и выставляет счёт.

Вы узнаете:

- Разбирать экономику расчётов байера
- Защищать логику товарооборота и маржинальности
- Переводить штрафную модель в переговоры о расширении и росте

3. Фиксация контрактной цены под угрозой вывода SKU

Байер требует зафиксировать цену на год, ссылаясь на «знание вашей себестоимости».

Вы узнаете:

- Защищать право на пересмотр условий
- Торговаться пакетом условий, а не только ценой
- Управлять рисками долгосрочной фиксации

4. Принуждение к «открытой книге» и стакану себестоимости

Сеть требует раскрыть экономику продукта как инструмент давления.

Вы узнаете:

- Где проходит граница коммерческой тайны



- Как отказывать, не разрушая партнёрство
- Как заменять «стакан» моделью выгоды для категории

5. Перевод в EDLP / EDPP под угрозой потери оборота

Байер требует постоянно низкую цену, обвиняя вас в потере контроля над полкой.

Вы учитесь:

- Когда EDLP выгоден, а когда разрушает категорию
- Как защищать промо-модель
- Как аргументировать роль SKU в покупательской корзине

6. Давление через хард-дискаунтеров и эксклюзивность

Сеть требует гарантий отказа от других форматов или эксклюзивных условий.

Вы учитесь:

- Защищать стратегию ассортимента
- Обосновывать роль эксклюзивных SKU
- Работать с угрозой «уберём с полки»

7. Компенсация за оборачиваемость и «стоимость капитала» сети

Байер считает компенсацию через WACC и товароборот.

Вы учитесь:

- Разбирать формулы расчёта
- Находить слабые места в логике требований
- Переводить штраф в зону торга и условий

Как проходят тренинги «Практикум Поставщика»?

- ✓ **Практика на 50%** – переговорные симуляции, игры и мозговые штурмы
- ✓ **Свежие кейсы федеральных сетей** – разберем реальные ситуации
- ✓ **Геймификация** – викторины, тестирования и призы
- ✓ **Раздаточные материалы и бонусы** – книга, чек-листы, рабочие тетради
- ✓ **Сертификаты** – для тех, кто пройдет тестирование

Формат тренинга:


- ✓ **Офлайн** (г. Москва, Малая Почтовая ул.).
- ✓ **Открытый** формат (участники из разных компаний).
- ✓ **Двухдневный** тренинг проводится с 9:00 до 17:00.

Дата тренинга: на сайте https://leonov.consulting/praktikum_postavshika/open/

Стоимость обучения для юридических лиц (оплата по договору и счету, НДС не облагается):

Кол-во участников	Стоимость билета, рубли	Стоимость пакета, рубли
1	35.000	35.000
2	30.000	60.000
3	26.000	78000
4	24.000	96.000
5	22.000	110.000
6	20.000	120.000

Дмитрий Леонов

 **TG:** +7 (916) 600-17-69

 **Email:** dmitry@leonov.consulting

 **Сайт:** www.leonov.consulting