

ДМИТРИЙ ЛЕОНОВ: РЕЗЮМЕ, ПОРТФОЛИО.

Родился в 1969 г. в Москве, в 1992 закончил МГТУ им. Баумана, где в 1995 получил ученую степень Кандидата Технических Наук.

Заместитель Председателя Правления [Русспродсоюза](#),
Председатель Совета Директоров ООО «Натуральные продукты».

- провел более 100 публичных выступлений в качестве модератора и спикера отраслевых конференций; [Подробнее.](#)
- издал более 30 печатных работ в области потребительских товаров, управления персоналом, продаж и переговоров;
- был главным редактором журнала РОСТ Союза Независимых Сетей России, членом клиентского комитета Российской Ассоциации Маркетинговых Услуг.



ЗАНИМАЕМЫЕ ДОЛЖНОСТИ И КАРЬЕРНЫЙ РОСТ.

В 1995 - 2010 РЕАЛИЗОВАЛ СЛЕДУЮЩИЕ ПРОЕКТЫ В КОМПАНИЯХ:

Время работы	Компания	Должность	# подчинённых	Ответственность, \$ млн
2008 - 2010	ГК Разгуляй	Генеральный директор субхолдинга, директор по стратегическим проектам.	40 чел	\$60 млн
<p>1) За год «с нуля» разработал маркетинговую стратегию мультикатегорийного бренда, законтрактовал Тандер, Metro, Auchan, X5, увеличил долю рынка с 0 до 6%, взвешенную дистрибьюцию с 2 до 48%. Подробнее.</p> <p>2) За год «с нуля» наладил работу с пивоваренным ячменём, \$1млн EBITDA. Подробнее. Идентифицировал и внедрил технологии подработки и хранения, реконструировал элеваторы, законтрактовал Балтику, InBev, Heineken, начал производить ячмень по «семенной программе».</p> <p>3) Реформировал бизнес-процессы. Подробнее.</p>				
2007-2008	Бунге.	Директор по продажам, РФ и СНГ	100 чел	\$100 млн
Подробнее.				

2005 - 2007	Филип Моррис.	Управляющий по продажам, Москва	60 чел	\$250 млн
Подробнее.				
2003 - 2005	Большевик (ГК Данон).	Директор по продажам	500 чел	\$120 млн
<p>В рамках подготовки кондитерского бизнеса к продаже ежегодно увеличивал продажи и прибыль на 40% с возвратом ROI через 2 года. Разработал и внедрил стратегию роста качественной дистрибьюции в 80'000 ключевых розничных точках через набор и управление 450-ю эксклюзивными агентами.</p> <p>Подробнее.</p>				
2001 - 2003	Пепси Боттлинг Групп (ПепсиКо)	Менеджер по развитию рынка, Менеджер по торговым операциям, РФ	4 чел	\$100 млн
<p>После 3-х месячного OOS и последующего восстановления поставок в РФ сэнков продажи стали на 30% ниже АППГ. За год я увеличил продажи +20% отн. АППГ при росте рынка 10%. Спроектировал и запустил новую цепочку товародвижения, внедрил модель двух дистрибьюторов на территории, настроил функцию торгового маркетинга по продукции Фрито Лэй. Подробнее.</p>				
1995 - 2001	Фрито Лэй	Территориальный менеджер, Москва	60 чел	\$20 млн

ВЫПОЛНЕННЫЕ МНОЙ ПРОЕКТЫ В 2011-16 ГГ :

HR-КОНСАЛТИНГ

Executive Search	
StantonChase International	<ul style="list-style-type: none"> В роли партнера российского офиса реализовал стартап мировой Executive Search компании. Привлек и успешно завершил 9 проектов (retainment) по поиску генеральных и функциональных директоров для мультинациональных и российских компаний.
Дядя Ваня, Сульдин, Злата	<ul style="list-style-type: none"> Привнес эффективную технологическую цепочку привлечения кандидатов. Выполнил ключевые этапы в цепочке. Техническую работу выполнили сотрудники клиента.
HR-процессинг	
Группа Renault-Nissan	<ul style="list-style-type: none"> В роли эксперта в рабочей группе реформировал стандарты внутрикорпоративных QMS HR процессов и выровнял их со стандартами ISO на производстве. Изменил управленческие периметры, приоретизировал и процессировал управляющие и ядерные функции.
Центр оценки и развития	
Олтри, Дядя Ваня, Сульдин, Злата, Гарден Ритейл Сервис, Царицыно	<ul style="list-style-type: none"> Согласовал стандарты оценки с клиентом. Провел центры оценки сотрудников отдела продаж всех уровней, включая групповые и индивидуальные задачи. Консолидировал и выдал ОС клиенту и участникам, рекомендовал состав кадрового резерва.
Модель компетенций и лидерства	
Кубань-Сласть, Злата, Дядя Ваня,	<ul style="list-style-type: none"> Реформирование системы компетенций и модели лидерства, их формализация и внедрение через тренинги, стандарты и коучинг.

Веир Минералз	
Внутрикорпоративный Университет	
Веир Минералз	<ul style="list-style-type: none"> Совместное проектирование и создание внутреннего Корпоративного Университета.
Системы мотивации	
Кубань-Сласть, Злата, Дядя Ваня, Дессан	<ul style="list-style-type: none"> Рекомендовал улучшения системы монетарной и немонетарной мотивации с анализом показателем и составлением ТЗ для их расчета в IT.
Развитие кадрового резерва	
Очаково	<ul style="list-style-type: none"> Реализация программы обучения кадрового резерва с целью развития стратегического мышления, в т.ч. через «case-study» на базе Insead.
Оценка кандидатов в руководители отдела продаж	
Дядя Ваня, Сульдин, Злата, Гарден Ритейл Сервис, Русская Консервная Компания	<ul style="list-style-type: none"> Провел свыше 30 интервью кандидатами в коммерческие директора с глубоким раскрытием профессиональных навыков, требуемых заказчику, центров оценки с решением адаптированных для каждой компании бизнес-кейсов, а также групповых упражнений.

БИЗНЕС-КОНСАЛТИНГ

2011-2012 гг. Пирро-Груп.

Стартап первого Российского производства плит из пенополиизоцианурата - теплоизоляционного негорючего материала нового поколения.

- Провел анализ рынка (2.600 СКЮ) с дифференциацией по местам применения, конструкционным свойствам, теплопроводности и стоимости на базе поставки Ex-W с заводов.

- Агрегировал эти конкурентные продукты и сегментировал получившиеся группы, создал и противопоставил каждому из этих сегментов потребительское и торговое УТП.
- Разработал торговое и потребительское позиционирование продукта.
- Провел встречи с крупнейшими потенциальными заказчиками, экспертами, лидерами мнений, регуляторами рынка и сертифицирующими органами, тем самым проверив гипотезы позиционирования и согласовав протоколы о намерении взаимодействовать.
- Провел работу с проектными институтами о заведении продукта в разрабатываемые проекты зданий, выявил потребности ГИП и ГА в сервисе.
- Разработал маркетинговую и сбытовую стратегии по выводу на рынок, создал детализированный бизнес-план (300.000 знаков) по всем функциям (IT, HR, Производство, СБ и т.д.) и инвест-меморандум.
- Как отдельное направление написал бизнес-план для продвижения ПИР в системах приточно-вытяжной вентиляции.
- По инвест-меморандуму в Сбербанке привлечены 611 млн руб инвестиций, в 2014 в г. Саратов построен завод. Планы по продажам и прибыли выполняются.

2014 г. Manutan

Для интернационального B2B дистрибьютора (€500 млн, 120.000 СКЮ) по заказу международной штаб-квартиры провел консультационные работы по выводу российского подразделения в зону прибыльности:

- Изучил «лучшие практики» компании во Франции и Великобритании.
- Провел аудит бизнес-процессов российского подразделения, сделал анализ разрывов с «лучшими практиками», приоритезировал точки разрывов.
- Провел интервью с клиентами (глубинные индивидуальные, фокус-группы, анкетирование), выявил сегменты потребителей, мотивацию и барьеры в каждом из них.
- Создал УТП для каждого сегмента, разработал стратегию и конкретный план действий, основанный на дифференциации подхода к клиенту в зависимости от его жизненного цикла и территориальной специфики бизнеса в России

2012 – 2016 гг. Гарден Ритейл Сервис

Для лидера в производстве товаров для сада и огорода (3000 СКЮ) в течение 3-х лет провел следующие работы:

- Выделены и описаны Миссии и Видение трех ключевых функций – Продаж, Производства, Цепочки Поставок, произведена их увязка на стратегическом уровне.
- Разработал ПО на основе Qlik, модели 10-ти летнего развития рынка с учетом географического роста ключевых розничных клиентов и с детализацией до СКЮ (8 измерений: каналы, территории, категории, сценарии и тд), 5 мер (top line & physical parameters, bottom line, gross margin, market-share).
- Разработано 10-ти летнее видение ассортиментной матрицы профильных сетей в рабочих категориях, с учетом ввода СТМ, сокращения посредников-логистов и контракторов по производству, стратегий владельцев действующих веществ. Оценены потенциал роста, финансовая привлекательность, возможности и ROI производства подкатегорий, где

долгосрочно структурно возможно сохранить или получить доминирование или лидерство.

Оценена возможность развития брендозависимости в категориях и подкатегориях.

- С учетом проведенного анализа пересмотрен подход к портфелю продуктов, выделены “core” категории, обоснован вход в новые ёмкие категории, принято решение заморозить развитие в остальных категориях (пятилетний поканальный/территориальный вывод категорий из ассортимента).
- Проанализированы точки доступа к стратегическому сырью и предложены варианты вертикальной интеграции компании на сырьевой уровень. Оценена синергии добычи, производства и хранения.
- Рассмотрены и проведена оценка стоимости 6-ти структурных вариантов цепочки поставок: производство – розничные точки. Создана логистическая и финансовая модель DSD до розничных точек продаж с расчетом положений о прибылях и убытках на уровне города, написано соответствующее ПО на VBA.
- Проект в функции продаж: аудит стандартов, процессов и процедур; рекомендации в областях внедрения циклового планирования, стандартов переговоров и подготовки в канале современной торговли, института наставничества, центра обучения, оценки и развития с выделением кадрового резерва, программ лояльности для розницы, торговых условий дистрибьюторов, оценка возможностей конверсии канала ЗРД в DSD – ключевых факторов успеха, барьеров и бизнес-индикаторов и стратегии реализации.
- Проект в функции управления цепочками поставок: выявление потребностей клиентов, характеристик существующих и планируемых цепочек поставок, сегментация клиентов, структура формирования цены (стоимости операций) в рамках сегментов клиентов, установка целевого уровня сервиса для каждого сегмента (поканального и регионального) клиентов, документирование регуляторных механизмов планирования производства и системы продаж для каждой из цепочек продаж.

Стратегическое планирование: установка целевых показателей по группам товаров и по сегментам клиентов на долгосрочную перспективу. Оценка возможностей реализации целевых показателей в рамках имеющейся инфраструктуры. Планирование изменений производственной инфраструктуры и логистической сети для достижения плановых показателей.

Оптимизация существующих цепочек поставок: процессов и технологий в складской логистике - анализ товародвижения, аудит существующих процедур работы на складе, предложение по реорганизации складских зон.

Оптимизация транспортной логистики: анализ товаропотоков и предложения по оптимизации схемы доставки ж/д транспортом, модернизации информационной инфраструктуры.

2013 г. Металл-Дон

Для завода по производству металлоконструкций, горячего цинкования и сэндвич-панелей:

- Проведена диагностика бизнес-процессов в зоне продаж, маркетинга и производства, исследование рынка сбыта по продуктам и конкурентного окружения.
- В соответствии с возможностями производства, разработана детализированная маркетинговая стратегия, на основе которой предприятие разработало новую линейку типовых быстровозводимых зданий и конструкций. Предложены УТП по каждому из товарных

направлений и клиентских сегментов рынка,

2015 – 2016 гг. Weir Minerals

Для мирового лидера по оборудованию для горно-обогатительных комбинатов:

- Модерировал стратегические сессии среди Senior Management по созданию Видения рынка и компании в долгосрочной перспективе, увязанное с мировой Миссией и Видением Компании, и соответствующих конгруэнтных стратегий развития продаж и маркетингования товарных групп с учетом покупок компаний на мировом уровне и конкурентной ситуации на российском рынке. На основе ССП создал долгосрочные бизнес-планы для ключевых функций компании.
- Подготовил повестку и контент соответствующих стратегических сессий, каскадировал видение и стратегии на уровень территориальных менеджеров и исполнителей для конвертации стратегий в тактические планы действий на уровне территорий и предприятий.

2015 г. General Electric

- Для подразделения B2C смоделирован ряд сценариев цепочки поставок, произведена сегментация розничных клиентов, обоснована и предложена кросс-продуктовая схема дистрибьюции продукции.

2015 г. Олтри – интегратор на рынке медицинских безрецептурных препаратов и потребительского оборудования:

- Провел экспертизу Коммерческой политики и выдал рекомендации по улучшению.
- Участвовал в формировании Стандарта Переговоров и финансовой модели работы с дилерами и розничными сетями, с учетом продуктовой экспансии.
- Провел центр оценки сотрудников отдела продаж согласно созданному Стандарту Переговоров.
- Подготовил и провел презентацию на клиентской конференции.

2016 г. Северсталь

В качестве привлеченного эксперта выполнил работы:

- Конкурентный анализ; определение позиционирования брендируемых продуктов компании на рынке.
- Уточнение философии бренда. Формирование особенностей продвигаемого продукта, анализ требований потребителей к продукту, выявление преимуществ\недостатков продукции.
- Определение целевых потребительских сегментов (потребителей первого уровня (B2B), второго уровня (B2C) и каналов продвижения).
- Формирование концепции, формирование рекламной кампании, формирование программ продвижения продуктов для потребителей первого уровня (B2B).
- Предложение торговых условий и основных положений коммерческой политики для работы с дилерами.

МойМеханик, Snabway, Дядя Ваня, Дессан, Злата, Сульдин, Круг, Кубань-Сласть, Русаэрологистик, Мегалайт-авто, Натур-продукт и другие.

Разноплановые проекты различного объема и содержания. Пример результата - расходы на мерчендайзинг сокращены на 15 млн руб в год при сохранении качества покрытия.

ТРЕНИНГИ

	Продажи и переговоры
■	<ul style="list-style-type: none"> ■ Курс из 4-х тренингов по продажам и переговоров <ol style="list-style-type: none"> 1. Классические переговоры (Стандарт переговоров). 2. Продвинутые приемы переговоров, эффективная работа с жестким переговорщиком и манипулятором, техники win-win. 3. Применение и развитие эмоционального интеллекта в переговорах (в России другими тренерами не проводится) 4. Стратегическое управление ключевыми клиентами. ■ Контент тренингов уникальный, составлен совместно группой внутренних тренеров компаний, HR-менеджеров, менеджеров по закупкам, продавцов и руководителей различных уровней. ■ На тренингах используется компьютерное моделирование (как бизнес-симулятор «StoreWars»), оно обеспечивает взаимодействие между участниками, имитирует процессы в бизнес-среде, позволяет рассчитать и проанализировать финансовый результат проведенных переговоров. ■ Между тренингами навыки закрепляются при помощи специального ПО - он-лайн-тренажера (тренер дает письменную обратную связь по записанным ролевым играм участников, игры – поединки между парами участников - проходят он-лайн, в удобное участникам время). ■ Тренинги адаптированы под специфику различных индустрий <ul style="list-style-type: none"> - DIY (Стройлайн, Гарден Ритейл Сервис, Снабвэй и тд), - Fashion (Люкшери Продактс, Амер Спортс и тд), - B2B (Сибур, Джон Дир, Веир Минералз, Стеклонит, Пирро-Груп и тд) - Дистрибьюторы (Ставхолдинг, Молочный Мир, Севко, СПД Польшакова тд). ■ В 2014 г совместно с Руспродсоюзом (ассоциация из 400 поставщиков в розничные сети) созданы специализированные тренинги для КАМ, использующие опыт взаимодействия Руспродсоюза с сетями, полностью адаптированных под продажи в сети. Двухдневные тренинги проводятся в открытом формате, в 2014-2016 гг обучение прошли 700 участников из 100 компаний.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Клиенты Академии Русспродсоюза: Дымов, Мареван, Русагро-Масло, Юнилевер, Конти, Очаково, Риттер Спорт, Агрохолдинг Московский, Объединенные кондитеры, Владимирский Стандарт, Аквалайф (Черноголовка); Симпл, Архыз, Генеральские Колбасы, Раменский Мясокомбинат, Три кита, Капитан; Янышев, МакКормик (Камис), Кохмайстер Рус, Балтимор; МААГ, Интерагросистемы (Вико), Царь-Град, Бодегас Вольдепабло, Алкоторг (Татспиртпром); Мистраль, Де Чекко (1-я Макаронная Компания), Русское Поле, Акульчев, Круг, Победа, Орион; Савушкин Продукт, Молочный Мир; Грэйн-Холдинг, Владимирский Хлебокомбинат, Петровские Нивы; Севко, Л'Арго, Диарси, Фабрика Овощей, Эксим Пасифик, ТД Сандер, Русский Лес, Мааг, АММА, ГК Планета, ПО Маска, Русский Лес, ТД Ичалки, Шоколенд, Бородинское, Деликатес-трейд, Адыйская Соль, Арт-Ам, Сокол, Орланэко, Экопродукт, Репьевский крупозавод, Молторг, Круглый год, Натуральные Продукты и др.
	<h3 style="text-align: center;">Тренинги по созданию презентаций</h3> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Формат тренинга – мастерская, вы приходите с целью конкретной, нужной вам для работы презентации и ее тезисами, на выходе из мастерской у вас практически готовая презентация, с полученной обратной связью. ▪ Качество подачи материала: тренер – признанный спикер отрасли. ▪ Высокое качество слайдов, раздаточных материалов, рабочих тетрадей. ▪ Клиенты – Газпром, Веир Минералз, Дядя Ваня, Гарден Ритейл Сервис, Отели Сокок.
	<h3 style="text-align: center;">Управленческие тренинги</h3> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Искусство управления командой на основе методик «Осознанного бизнеса» Фреда Кофмана. Курсы для начинающих и продвинутых менеджеров. ▪ Использование недетерминированных кейсов Insead (например кейсы с мировыми примерами стратегий Wall Mart на различных рынках) и Русспродсоюза с российскими сетями с подробным разьяснением современных и эффективных методик решения. ▪ Мозговые штурмы проводятся по инновационным методикам с использованием современных модерационных инструментов. ▪ Тренинги проводятся после изучения ценностей компании и адаптации тренинга под них. ▪ Клиенты: Кубань-сласть, Очаково, Веир Минералз, Гарден Ритейл Сервис.

ПУБЛИКАЦИИ

№	Журнал	Год	Название статьи	# знаков
1	ИД Гребенников. Управление каналами дистрибуции.	2009	Стратегии построения эффективных систем дистрибуции.	27 тыс
2	ИД Гребенников. Управление каналами дистрибуции.	2009	Принципы построения коммерческой политики предприятия.	29 тыс
3	ИД Гребенников. Управление каналами дистрибуции.	2009	Принципы построения политики торгового маркетинга.	57 тыс
4	Управление магазином.	2011	Вернуться ли сети в опт?	9 тыс
5	РОСТ Союза Независимых Сетей России.	2012	Чтобы удержаться в торговой сети, надо знать своего байера лучше, чем себя.	14 тыс
6	ИД Гребенников. Управление каналами дистрибуции.	2012	История и прогноз развития розничных торговых сетей в России.	55 тыс
7	Управление магазином.	2012	Скованные одной цепью.	31 тыс
8	ИД Гребенников. Бренд-менеджмент.	2012	Проблемы и возможности собственных торговых марок розничных сетей в России.	44 тыс
9	Управление магазином.	2012	Состояние и перспективы. Развитие розничных торговых сетей в России.	26 тыс
10	РОСТ Союза Независимых Сетей России.	2012	Дать стимул.	9 тыс
11	Управление магазином.	2012	Игры Соло. Тенденции развития собственных торговых марок розничных сетей.	21 тыс
12	marketing-magazine.ru	2013	Как попасть в розничную сеть?	21 тыс
13	Управление магазином.	2013	Особенности национального рекрутмента.	29 тыс
14	ИД Гребенников. Личные продажи.	2013	Система найма агентов по недвижимости.	48 тыс
15	Управление магазином.	2014	Несъедобное, но полезное.	13 тыс
16	Стратегический менеджмент.	2014	Осознанный бизнес.	19 тыс
17	www.e-xecutive.ru/management/practices/1985084-kak-korporativnaya-kultura-postavshchika-vliyaet-na-prodazhi-v-torgovyie-seti	2016	Практикум Поставщика: Как корпоративная культура Поставщика влияет на продажи в торговые сети	15 тыс
18	www.e-xecutive.ru/management/sales/1985210-praktikum-postavshchika-kak-pobedit-v-peregovorah-s-torgovoi-setu#comments	2016	Практикум поставщика: как победить в переговорах с торговой сетью	10 тыс
19	www.nastol.ru/Go/ViewArticle?id=4828	2016	Практикум Поставщика: Ключевые аспекты и рекомендации при начале сотрудничества с торговыми сетями	8 тыс
20	www.new-retail.ru/business/epic_fail_tipichnye_oshibki_postavshchika_pri_nachale_sotrudnichestva_s_torgovymi_setyami9749/?sphrase_id=59280	2016	Практикум Поставщика: Типичные ошибки поставщика при начале сотрудничества с торговыми сетями	8 тыс
21	www.new-retail.ru/business/praktikum_postavshchika_vybor_strategii_i_otsejka_effektivnosti_promo_aksiy_v_torgovykh_setyakh2718/	2016	Практикум Поставщика: Выбор стратегии и оценка эффективности промо-акций в торговых сетях	16 тыс
22	https://new-retail.ru/business/detali_bog_tonkie_nyuansy_sostavleniya_kommercheskikh_predlozheniy_v_torgovuyu_set1123/	2016	Практикум Поставщика: Нюансы составления коммерческих предложений в торговую сеть.	17 тыс
23	https://new-retail.ru/business/praktikum_postavshchika_pervichnoe_kommercheskoe_predlozhenie_v_torgovuyu_set4115/	2016	Практикум Поставщика: Первичное коммерческое предложение в торговую сеть.	14 тыс
24	https://new-retail.ru/business/metodika_6s_i_upravlenie_znaniyami_neobkhodimymi_dlya_effektivnogo_sotrudnichestva_s_torgovymi_setyami3494/	2017	Практикум Поставщика: Методика «6С» и управление знаниями, необходимыми для эффективного сотрудничества с торговыми сетями	16 тыс
25	leonov.consulting/publication/konkurentnye_strategii_regionalnyh_roznicnykh_setej/	2017	От IT до продуктового ритейла	4 тыс
26	https://new-retail.ru/business/my_prinimaem_bov_pobedonosnye_strategii_regionalnykh_roznicnykh_setey_1767/	2017	Конкурентные стратегии региональных розничных сетей	16 тыс
27	Прод и прод	2017	Подготовка к переговорам с сетями	19 тыс
28	https://new-retail.ru/business/test_na_gotovnost_postavshchikov_ili_kogda_ne_nuzhno_nachinat_rabotat_s_torgovymi_setyami1168/	2017	Тест на готовность поставщиков, или когда не нужно начинать работать с торговыми сетями.	14 тыс
29	https://12news.ru/doc15886.html	2017	Про сознательных и бессознательных финансовых директоров	12 тыс
30	https://12news.ru/doc15857.html	2017	Особенности построения CRM для компаний, сотрудничающих с торговыми сетями.	8 тыс

31	https://new-retail.ru/business/instrumenty_postavshchika_karta_profilya_seti_i_t_siklogrammy9628/	2017	Карта профиля сети и циклограммы	11 тыс
32	https://new-retail.ru/business/surovaya_deystvitelnost_pro_soznatelnykh_i_bessoznatelnykh_kommercheskikh_direktorov4758/?sphrase_id=89126	2017	Про сознательных и бессознательных коммерческих директоров	13 тыс
33	https://new-retail.ru/business/trening_protseess_kak_kogda_chemu_i_komu_uchit_prodavtsov7934/?sphrase_id=89916	2017	Рекомендации HR-специалистам по организации обучения продавцов в торговые сети	26 тыс
34	https://new-retail.ru/business/razum_i_chuvstva_emotsionalnyy_intellekt_v_peregovorakh_s_torgovymi_setyami9319/?sphrase_id=91706	2017	Эмоциональный интеллект в переговорах с торговыми сетями	10 тыс

КОНТАКТЫ	dmitry@leonov.consulting +7 (916) 600-17-69.
-----------------	---