ГОСТ
ОТЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТ

Conquest LLC

ACTION PLAN:
ОТ ПЛАНИРОВАНИЯ ДО ОТЧЕТА

МАСТЕР-КЛАСС ДЛЯ СОТРУДНИКОВ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

СОДЕРЖАНИЕ

4-7 О ВАЖНОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ

8-10 ACTION PLAN: ЧТО ЭТО?

11 - 13 ACTION PLAN: КОМУ И ЗАЧЕМ ОН НУЖЕН?

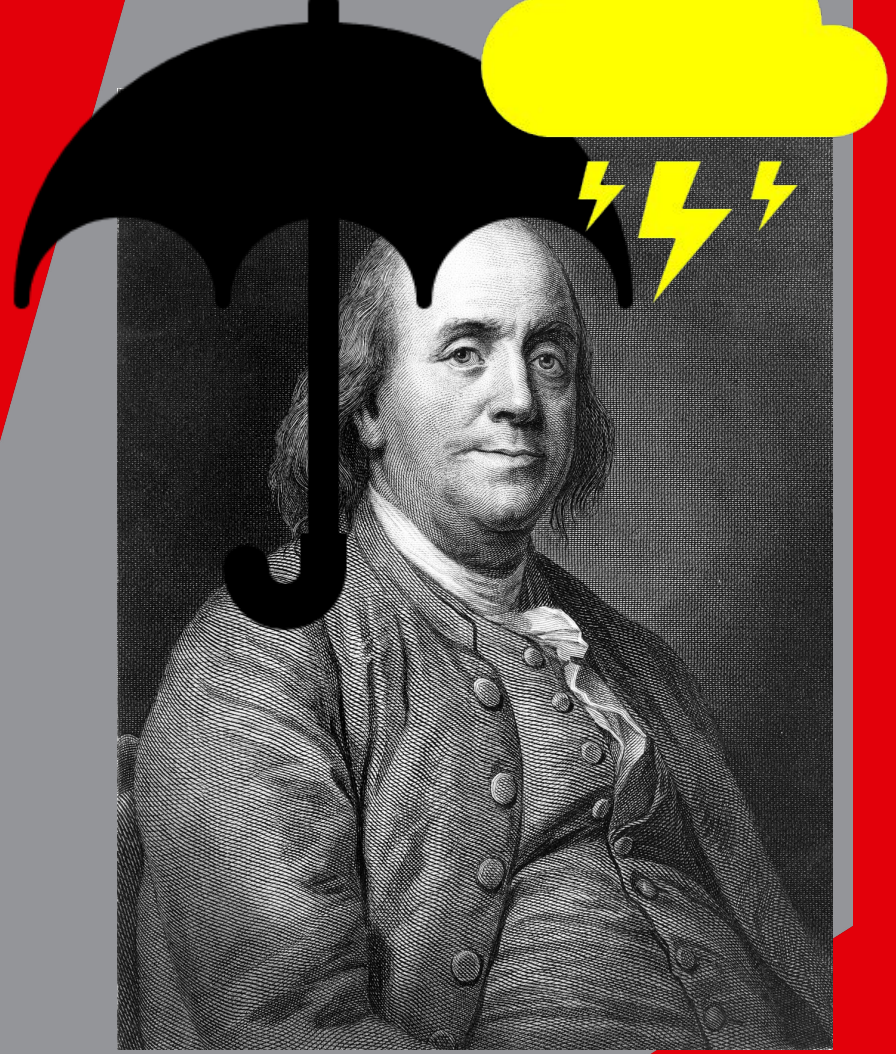
14 - 16 ACTION PLAN: ОТ ПЛАНА ДО ОТЧЕТА

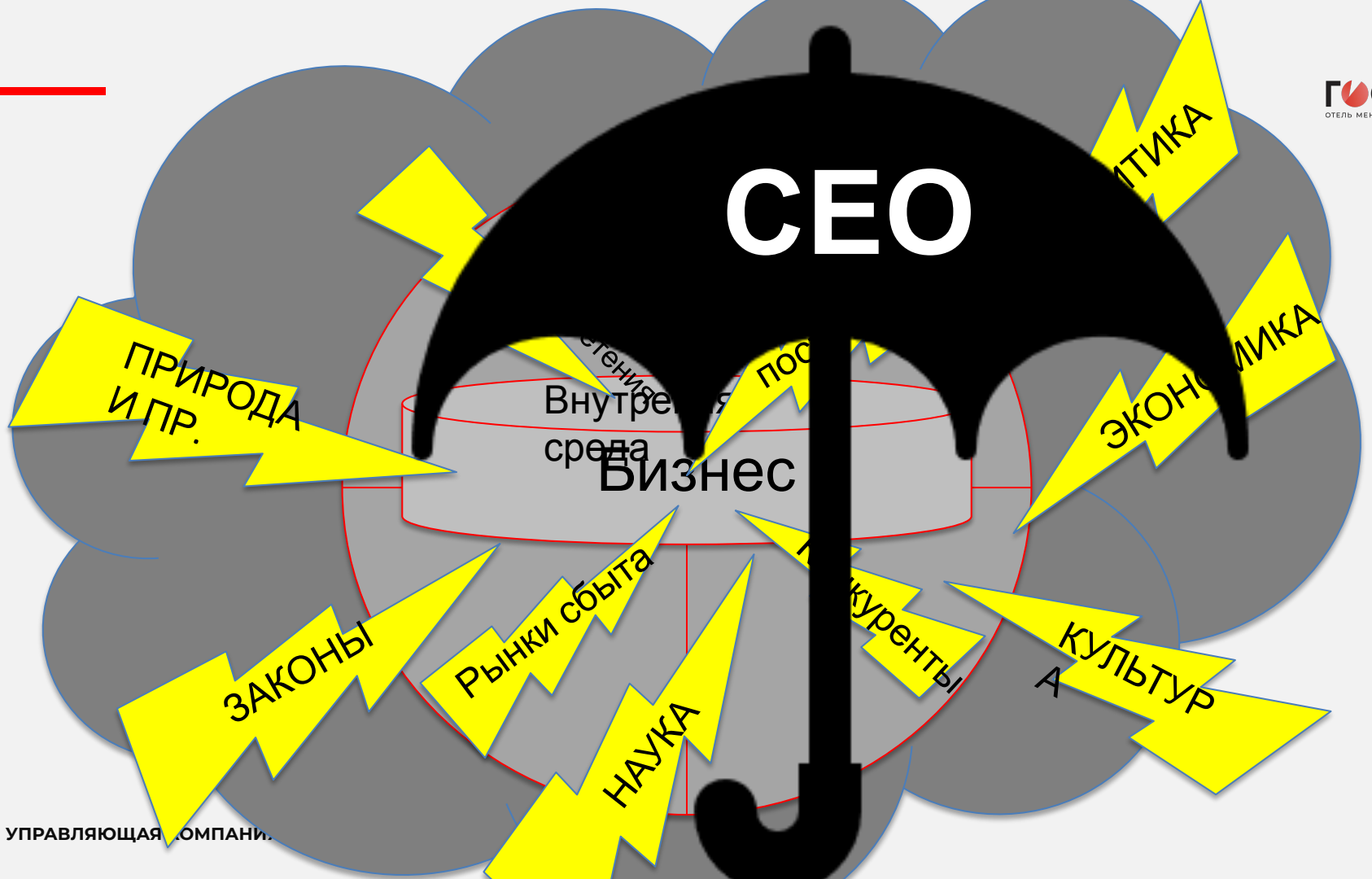
17 ACTION PLAN: КАК ВНЕДРИТЬ?

18-27 КЕЙС: ACTION PLAN НА ПРИМЕРЕ TORO & CONQUEST

“НЕСПОСОБНОСТЬ ПЛАНИРОВАТЬ ОЗНАЧАЕТ ПОТЕРПЕТЬ НЕУДАЧУ“

— Бенджамин Франклин



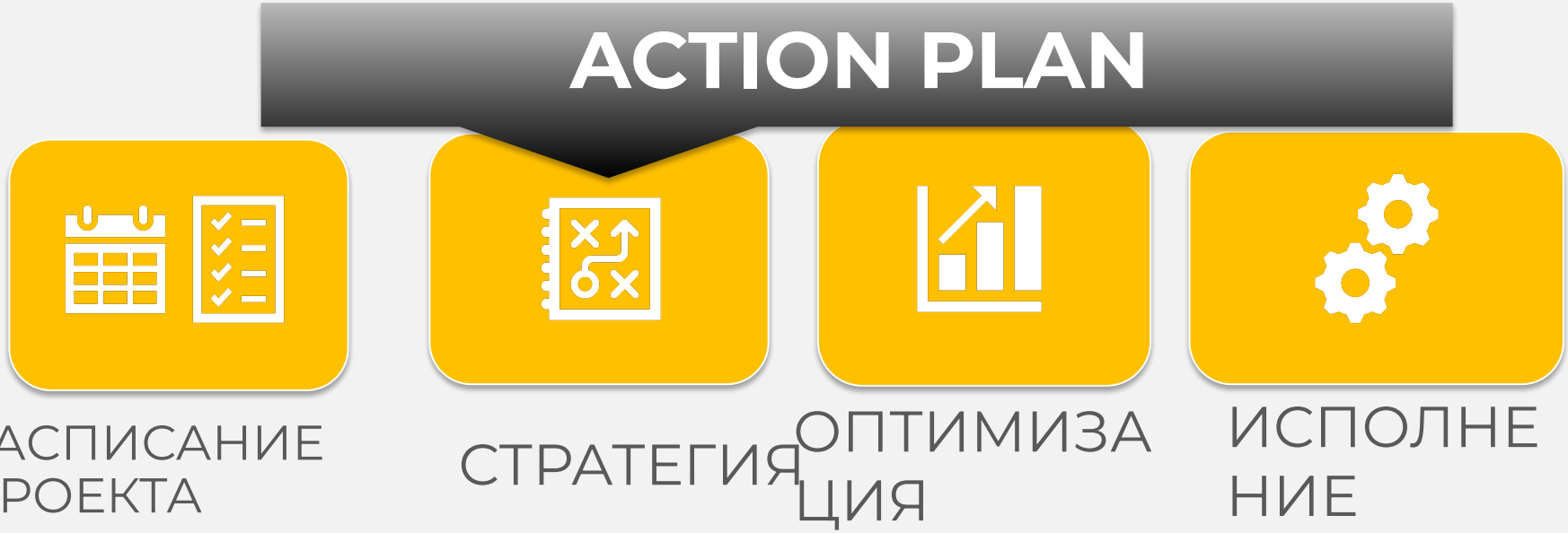

CEO
ПРИРОДА И ПР.
ЭКОНОМИКА
ЗАКОНЫ
Рынки сбыта
НАУКА
КУЛЬТУРА
Внутренняя среда
Бизнес

ПЛАНИРОВАНИЕ: ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

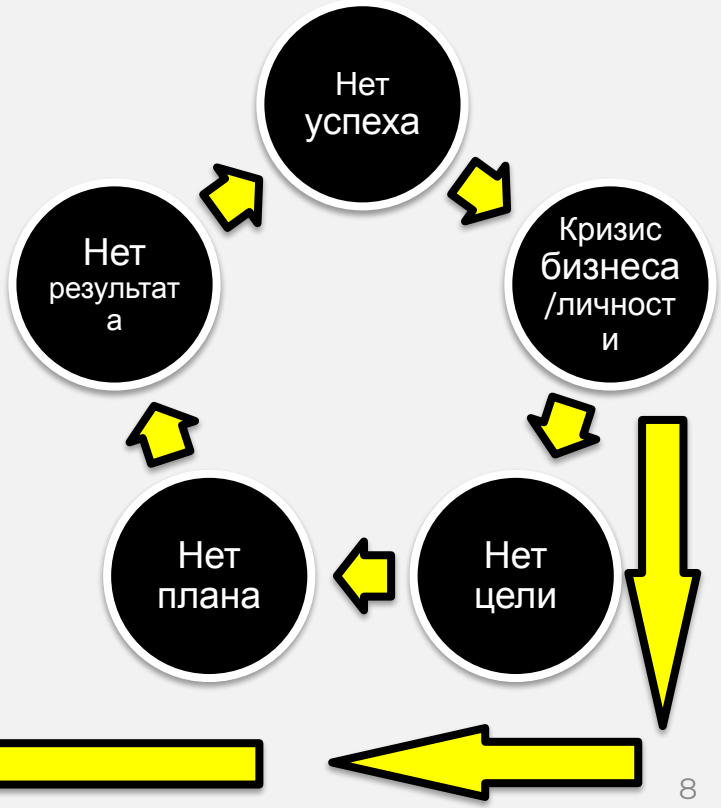
- ✔ Распределение ресурсов
- ✔ Координация
- ✔ Воздействие
- ✔ Контроль

ПРИЗНАКИ ПЛАНИРОВАНИЯ

ACTION PLAN: инструмент реализации глобальных стратегических планов и оценки эффективности их исполнения



ACTION PLAN: шаги на этапах реализации поставленно



ACTION PLAN: в стратегическом планировании

SWOT-анализ

Стратегия

Инструменты

Бюджет

SMART-цель

ACTION PLAN: всё начинается с достижимой и понятн ЦЕЛИ

Цель? Повысить продажи за

Цель? Повысить продажи за год на 30 %

- Четкая — S - Specific
- Измеримая — M – Measurable
- Достижимая — A – Attainable
- Актуальная — R – Relevant
- Ограничена во времени — T – Time-bound

Цель! Повысить продажи за год на 30%:

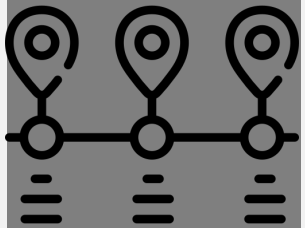
- Внедрить новую технологию в ОП (200 000 руб.)
- Добавить мотивацию за превышение KPI
- Поощрять трех лучших продавцов по результатам годового отчета
- Ввести систему мотивации за выполнение планов (месяц-квартал)

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ (ACTION PLAN) –

- Это инструмент для построения бизнес-стратегии
- Это часть стратегического плана, где цели уже поставлены
- Это контрольный список шагов и задач, направленных на достижение цели
- Это возможность контроля продвижения и реализации вашей бизнес-стратегии

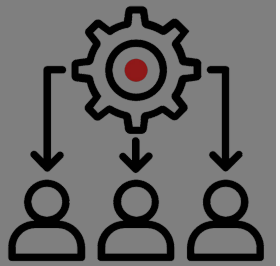
Четкая цель

Цель должна быть конкретной и ясной, измеримой, достижимой, согласованной, определенной во времени.



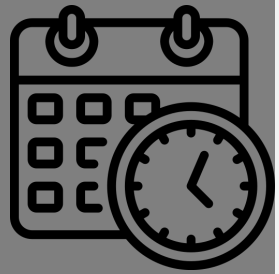
Описание этапов

Этапы и задачи должны быть разбиты на мелкие подзадачи. От большего к меньшему, до атомов.



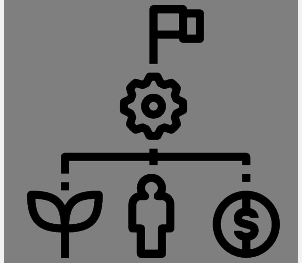
Ответственные

Кто будет выполнять задачу? Кто будет отвечать за этап?



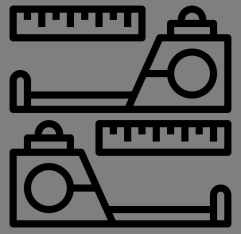
Сроки

Сроки должны быть реалистичны. Важно проконсультироваться с ответственным.



Ресурсы

Персонал, деньги, трудовые часы, финансы, затраты на маркетинг, контракты и подрядчики и пр.



Ключевые метрики результатов

KPI, выручка, количество составленных документов, выполнение технического задания в точном соответствии и пр.

ACTION PLAN: ОСНОВНЫЕ КОМПОНЕНТЫ

По мере роста и изменений потребностей компании Action Plan нужно менять и пересматривать

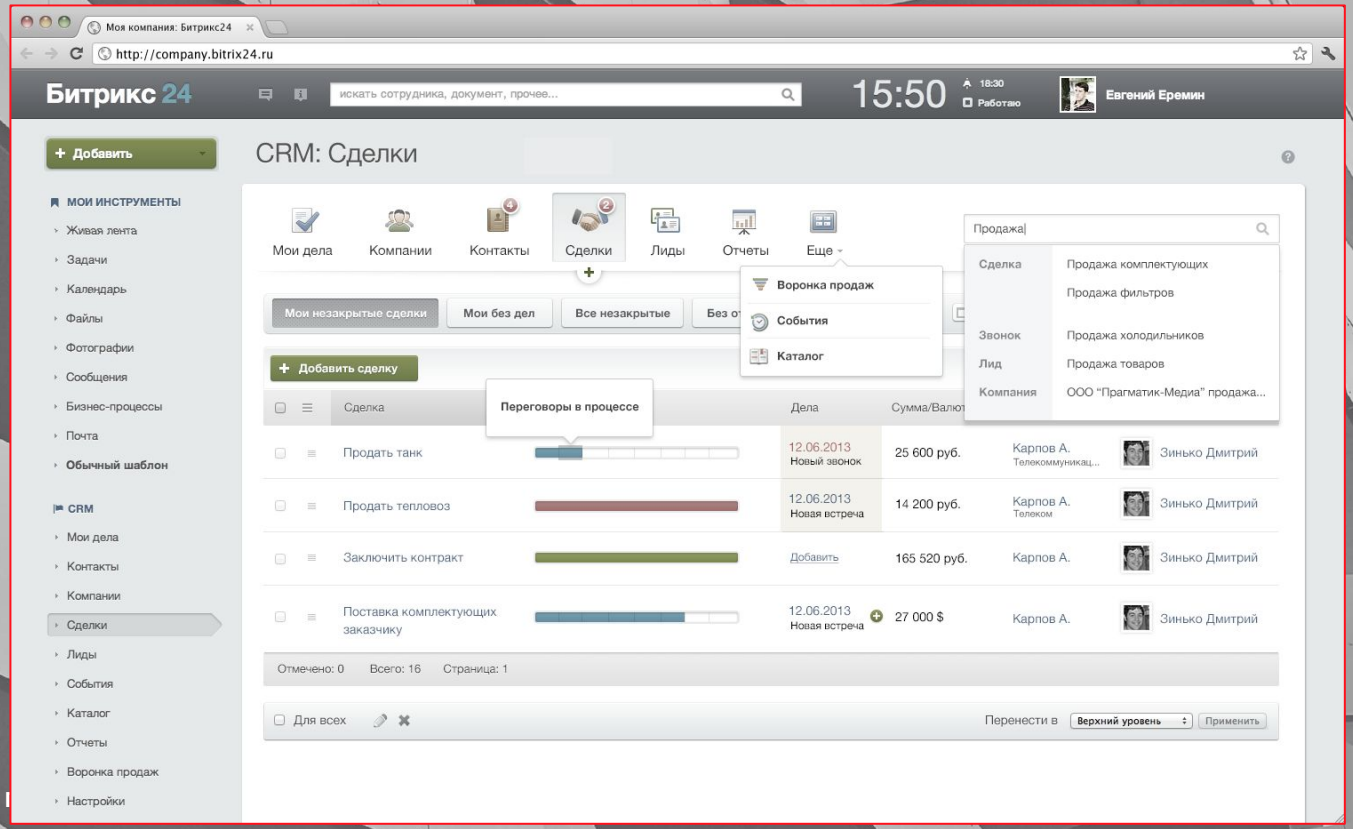
ACTION PLAN: инструменты и сервисы для его составления

ACTION PLAN в Excel

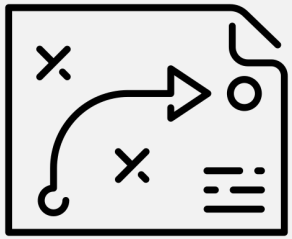
Стратегическая цель: Увеличение прямых продаж							
Стратегическая задача: Демонстрация техники бренда на территории РФ							
	Задача	**Ответственный**	**Дата начала**	**Дата окончания**	**Ресурсы**	**Результат**	**Комментарий исполнителя**
Задача 1	**Создать ресурсы для offline демонстрации**	**Директор по развитию**	**02.08.2021**	**06.10.2021**		**Заключить договор поставки в Гольф клуб**	
Этап 1	*Подобрать помещение для шоу-рума*	Ассистент	02.08.2021	12.08.2021	180 000 руб.		
Этап 2	*Заключить договор аренды*	Ассистент	14.08.2021	19.08.2021	2 часа работы юриста		
Этап 3	*Заключить договор поставки*	Директор по развитию	02.08.2021	23.08.2021	250 000$		
Этап 4	*Пройти таможенное оформление*	Директор по логистике	13.09.2021	20.09.2021	30 000$		
Этап 5	*Обучить менеджеров*	Директор по персоналу	22.09.2021	06.10.2021	14 вебинаров с менеджером бренда		
Задача 2	**Создать ресурсы для online демонстрации через веб-сайт**	**Директор по маркетингу**	**01.08.2021**	**02.11.2021**		**Создать удобный каталог и площадку для продвижения**	
Этап 1	*Найти подрядчика*	Ассистент	01.08.2021	08.08.2021			
Этап 2	*Составить техническое задание*	Директор по маркетингу	09.08.2021	14.08.2021			
Этап 3	*Получить коммерческое предложение*	Ассистент	17.08.2021	17.08.2021			
Этап 4	*Провести конкурс среди подрядчиков*	Директор по маркетингу	22.08.2021	24.08.2021			
Этап 5	*Заключить договор на разработку веб-сайта*	Директор по маркетингу	25.08.2021	27.08.2021	400000 руб.		
Этап 6	*Запустить веб-сайт*	Директор по маркетингу	26.10.2021	02.11.2021	80 000 руб. на SEO оптимизацию		

План действий по увеличению прямых продаж

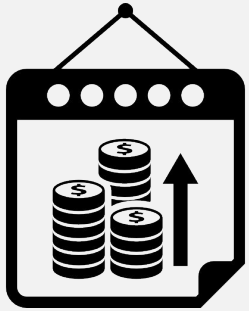
ACTION PLAN в CRM



ЗАЧЕМ НУЖЕН ACTION PLAN



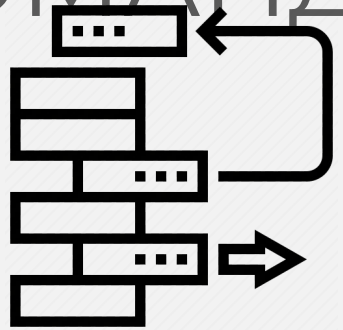
Показывает четкий путь работы по каждому клиенту и проекту



Отражает эффективность в цифрах и за любой период

Сохраняет проекты в бюджете и графике

ПОЛЬЗА ACTION PLAN ДЛЯ КОМАНДЫ



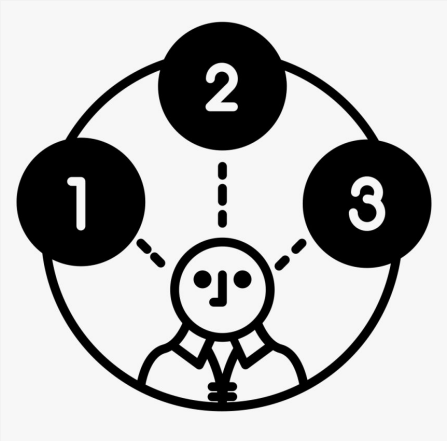
Ставит на первый план важные задачи

Каждый знает что и когда ему делать

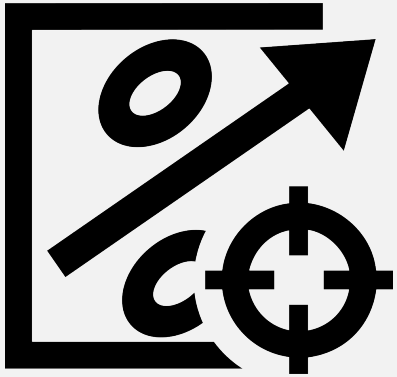
Сохраняет мотивацию и вовлеченность в проект

ПОЛЬЗА ACTION PLAN ДЛЯ РОПа

Визуализация роста продаж

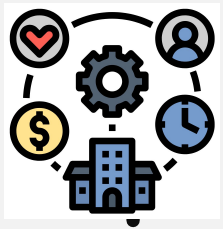


Возможность контролировать несколько мини-проектов



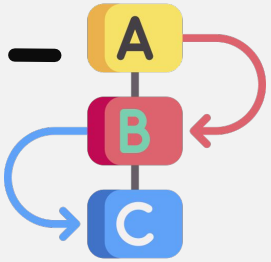
Возможность оценить здоровье проекта и KPI

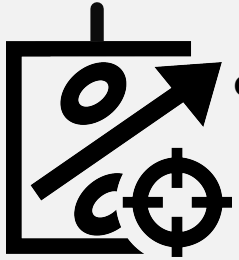
ACTION PLAN: этапы составления



Рассчитайте ресурсы

Установите сроки и ответственных



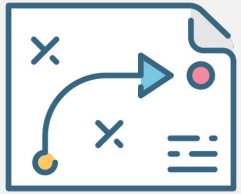


Фиксируйте результаты

Расставьте приоритеты

Определите цель

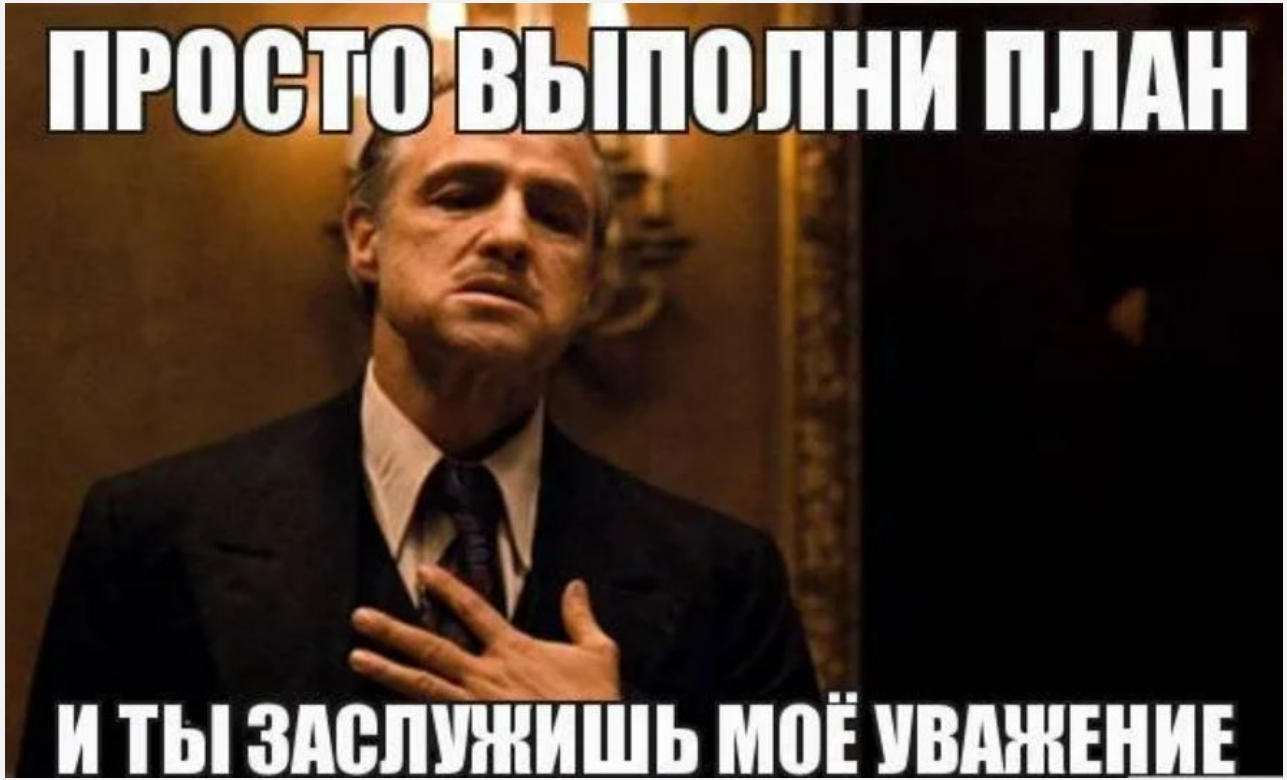
Запишите шаги и этапы



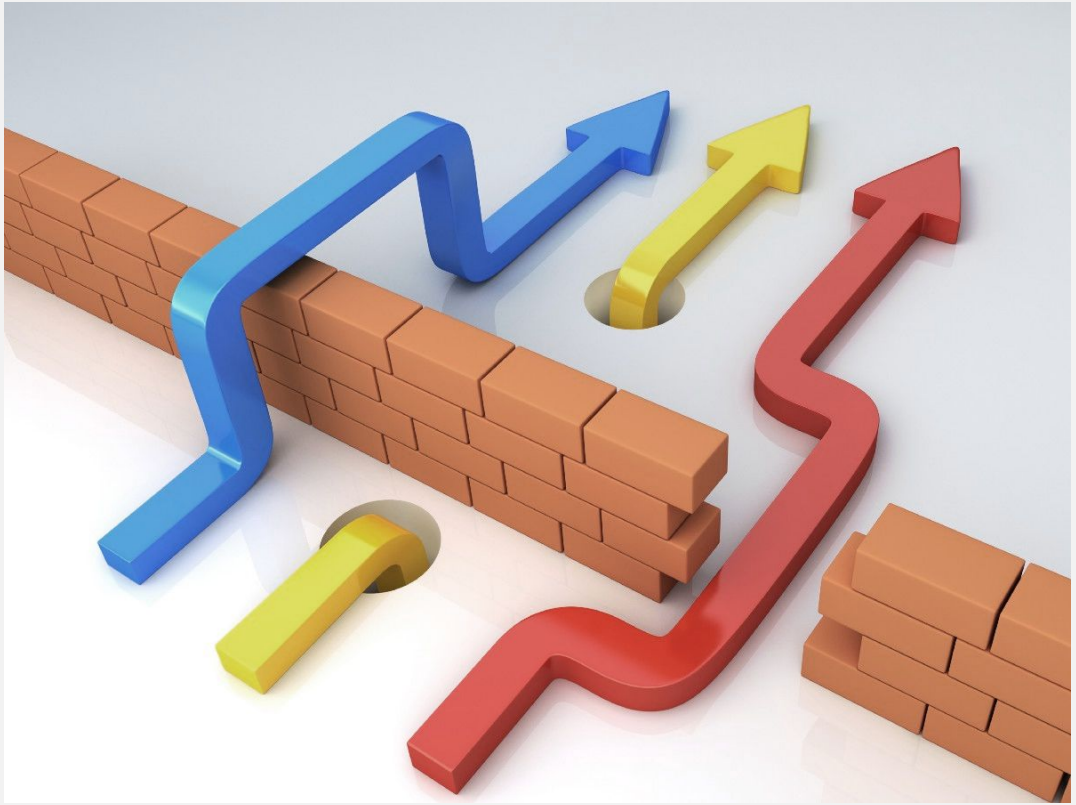
ACTION PLAN: ОТЧЕТ

ACTION PLAN Развития клиентов		36%
	Задача	**% выполнения**
Задача 1	**Определение вероятности долгосрочного сотрудничества**	**50%**
Этап 1	*Собрать информацию*	100%
Этап 2	*Провести оценку*	50%
Задача 2	**Формирование стратегии работы с ЛПР/ГПР/ВПР**	**33%**
Этап 1	*Составить план по изучению*	100%
Этап 2	*Оценить приоритеты в системе управления клиента, цели и задачи, стратегию бизнеса*	30%
Этап 3	*Сформулировать ценностное предложение клиенту*	0%
Задача 3	**Утепление клиента**	**25%**
Этап 1	*Сбор информации*	20%
Этап 2	*Проведение частных переговоров*	0%
Задача 4	**Развитие клиента**	**45%**
Этап 1	*Составить план развития*	50%
Этап 2	*Составить план снижения рисков*	50%
Этап 3	*Составить план по улучшению финансовых результатов*	50%
Задача 5	**Развитие ассортимента услуг**	**20%**
Этап 1	*Составить план по развитию ассортимента (ввод, вывод, ротация)*	20%
Задача 6	**Развитие ресурсов**	**40%**
	Составить план по изменению ресурсов (люди,	

ACTION PLAN: РЕЗУЛЬТАТЫ



«Плох тот план, который нельзя изменить»



ACTION PLAN: Conquest LLC

Distributor: Conquest LLC
Business: Commercial Business
Date: 13.05.2021
Toro Sales Manager: Teodor Denchev

Themes	Golf Market & Sales Sports Fields, Municipal & LCE Business Areas of focus for F21 and the following

Focus area	COMM (GOLF), COGR (SF&G) & CESS (LCE) business growth in Russian Federation - Q2 Review

Performance, Gaps, Targets

A = Actual; P = Plan; SP = Strategic Plan

K$	F18A	F19A	F20A	F21P	F21P PJ3	F22SP	F23SP
Net Sales	$1 055	$257	$425	**$648**	**$1 468**	**$1 400**	$1 400
Growth %	79,73%	-75,64%	65,37%	52,47%	245,41%	-4,63%	0,00%
Golf	$936	$216	$421	$600	$1 400	$1 300	
SF&G	$113	$33	$4	$18	$34	$50	
LCE	$6	$8	$0	$30	$34	$50	

Notes:

Data from Toro sales report. All sales are net.
F20 Sales data YTD 27.10.2020

Reflection on activities last year

Activities	Rating	Key results / issues
Only one new golf (Chelyabinsk)	1	Won the new golf opportunity. Replacement win rate above 90%, very few projects. One-off deals prevailed
SF&G no activities due to Covid-19	2	4 new golf projects appeared, but all construction was postponed for F21
Municipality business affected by Covid-19	3	Won first deal from Pirogovo and took over Jake deal

Rationale for F21 action plan

Golf - maintain market share above 70% in New/Replacement Golf and take over at least one existing golf account from competition (Pestovo, Peterhoff GC)

Sports - Continue development of database and track Sports opportunities on all territory to maintain sales. Manage tender specs to match Toro equipment where possible.

Municipal, contractors - Conquest show room and in-country demo units to allow more direct sales and open new opportunities to grow (1).

Action plan by Quarter

Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022	2023
How to win:								
Keep focus on Golf Replacement	Attached list of projects to be updated quarterly, or more often when possible. Keep track on win rate.	DK, TD	X	X	X	X		
New Golf Tracking - Chelyabinsk (main fleet), Vladivostok projects (8)	Follow all projects frequently and working with Toro to build relations and potential							

ACTION PLAN: Ключевые потенциальные

Golf

Project	Est. Net Value	Products	Probability to win in F21 %	Est. closing date	Comments
Moscow G&CC (18)	$90 000	GR1021 x 5, MDX x 5, HP550 x 5		F22	Budget in process of approval, multiple tenders expected in F22
Raevo GC (18)	$186 500	HDX-D, HDX-D 4WD x 2, MP WM, RM5410, HP450 x 3, PS560, accessories	100%	Q2	Martin McGavock new GK, worked at Dreamland in AZB. Negotiating contract details
Raevo GC (18)	$200 000			F22	Replacing equipment, every year till F25
Skolkovo GC (18)	$111 600	MP5800-G, GM4500	100%	Q2	Order in the system, pending GM4500 permission
Tseleevo GC (18)	$126 700	RM5610, GM4500	100%	Q2	Order in the system, pending GM4500 permission
Mill Creek GC (18)	$78 565	GR Flex 1021 x 4, GM3500	100%	Q1	Won, shipping from Tomah to Oevel for Conquest to collect
Kaluga GC (18)	$0				Used equipment from other golf courses
Rybinsk GC (18)	$0				Used equipment from other golf courses
Vladivostok GC (18)	$0			F22	Expected rough shaping in F21, irrigation and equipment decision expected late F21
Krasnoyarsk GC (18)	$370 000		100%	Q2	EGD, Michael Puchkov designer. Early construction, Ordered complete fleet
Krasnoyarsk GC (18)	$300 000			Q2	Additional order in F22
Chelyabinsk GC (18)	$35 900		100%	Q2	Just paid off the F20 due to Conquest. Couple of orders won in Q2
Zavidovo GC (18)	$0			F22	Replacing fleet, stage F21. Stage F22 260K$, F23 260K$. All purchases postponed. Zemov takes the maintenance and people under his own company.
Kazan GC (Svyaga) (27)	$100 000			F22	F22 could buy equipment
Volga GC (18)	$531 000		100%	Q2	Harradine was in Kazan, building completely new golf project. F22 main fleet. Arne van Amerongen. Won in Q2
Volga GC (18)	$750 000			F22	Main fleet to be ordered
Moscow City GC (9)	$0			F22	No budget for equipment, reconstruction postponed from F20, small chance to complete in F21
Rayevskiy GC (9)	$0			F22	Bought used Skolkovo GM3500 in F20. Building more villas. Gurgen Oganesian
Sochi GC	$0			F23	Cynthia Dye Project, Michael Puchkov. Infrastructure issues.
Pestovo GC	$0			F22	Golf Estate is the owner, to get combined budget for 3 courses. Dima Kozachenko, resistence towards Conquest as previous employer

ACTION PLAN: Анализ и оценка динамики продаж

Performance, Gaps, Targets

A = Actual; P = Plan; SP = Strategic Plan

K$	F18A	F19A	F20A	F21P	F21P PJ3	F22SP	F23SP
Net Sales	$1 055	$257	$425	**$648**	**$1 468**	**$1 400**	$1 400
Growth %	79,73%	-75,64%	65,37%	52,47%	245,41%	-4,63%	0,00%
Golf	$936	$216	$421	$600	$1 400	$1 300	
SF&G	$113	$33	$4	$18	$34	$50	
LCE	$6	$8	$0	$30	$34	$50	

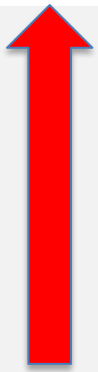
Notes:

Data from Toro sales report. All sales are net.

F20 Sales data YTD 27.10.2020

ACTION PLAN: Основные влияния на бизнес в течение прошлого периода

Reflection on activities last year		
Activities	**Rating**	**Key results / issues**
Only one new golf (Chelyabinsk)	1	Won the new golf opportunity. Replacement win rate above 90%, very few projects. One-off deals prevailed
SF&G no activities due to Covid-19	2	4 new golf projects appeared, but all construction was postponed for F21
Municipality business affected by Covid-19	3	Won first deal from Pirogovo and took over Jake deal



ACTION PLAN: Основные действия плана текущего периода

Rationale for F21 action plan
Golf - maintain market share above 70% in New/Replacement Golf and take over at least one existing golf account from competition (Pestovo, Peterhoff GC)
Sports - Continue development of database and track Sports opportunities on all territory to maintain sales. Manage tender specs to match Toro equipment where possible.
Municipal, contractors - Conquest show room and in-country demo units to allow more direct sales and open new opportunities to grow (1).

Удержание доли рынка на уровне выше 70%

Оснастить собственной техникой хотя бы одно гольф-поля конкурентов

В сегменте «спорт» продолжать развивать базу данных и отслеживать появление новых объектов на всей

Продолжать принимать участие в составлении спецификаций техники для проведения

Запустить «шоу-рум» с оснащением демонстрационной техникой и материалам

ACTION PLAN: Поквартальный Action Plan

Action plan by Quarter								
Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021				2022	2023
			Q1	Q2	Q3	Q4		
How to win:								
Keep focus on Golf Replacement	Attached list of projects to be updated quarterly, or more often when possible. Keep track on win rate.	DK, TD	X	X	X	X		
New Golf Tracking - Chelyabinsk (main fleet), Vladivostok projects (8)	Follow all projects frequently and working with Toro to build relations and potential for selling equipment when the time is right. Keep record on development.	DK, TD	X	X	X	X		
Sports - focus on new projects - Torpedo new stadium (7)	Maintain direct relations with customers, where feasible. Establish & maintain relations with major tender companies to maximize win rates.	DK	X	X	X	X		
Municipal/Contractor business - landscape, road maintenance, large residential	Show room, demos, online marketing activities	DK	X	X	X	X		

Фокус на замене оборудования на существующих гольф-полях

Фокус на новые гольф-поля

ACTION PLAN: Обучение и развитие талантов

Тренинги механико

Гольф-конференции

Онлайн вебинары и тренинги

Action plan by Quarter

Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022	2023
Product and Application Knowledge Development:								
New Products Training - online	Toro eFlex 1021, GR1021e, GTX Li, WPM 60V, RM3105, Z2000 & Z4000 sales	DK, TD	X					
Talent Management:								
Mechanics training for Conquest and customers	Training with Andreas Beigl was postponed from F20 due to Covid restrictions. Once the restrictions get lifted we should plan again the training dates.	DK, TD		X	X			
Golf Conference	Planned for Nov 2020, but later postponed for F21 due to ongoing restrictions.	DK, TD		X	X			

ACTION PLAN: Ресурсы и программы

Action plan by Quarter								
Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021 Q1	2021 Q2	2021 Q3	2021 Q4	2022	2023
Growth:								
Competitive account take-away program	Focus on Links (Jake), Pestovo (Jake) and Peterhoff (Jake) accounts to start sales to at least one in F20.							
Intensive marketing campaigns	Social network activities, videos, dedicated ads to main customer group. Increase Toro brand recognition among the non-professional segments.							
Other								
Competition activities - Deere (3)	ACT (www.act.su). Very active	DK	X	X	X	X		
Competition activities - Jake	Golf Technology (www.golftechnology.ru)	DK	X	X	X	X		
Competition activities - Baroness (5)	Golf Car LLC (http://golf-car.ru), same owners as Golf Technology	DK	X	X	X	X		
Russian Golf Greenkeepers Association (RGGA) (6)	Conquest signs Main Sponsor & Partner contract with RGGA							
Programs								
Early Stock Program	To allow early delivery for products for Municipal and Contractor businesses	DK, TD	X					
Demo Unit Program (4)	To help Conquest with showroom set-up and demo units stock	DK, TD	X	X				
PLH800 Sales Growth Program	Dedicated PLH800 municipal and contractor sales growth program	DK, TD	X	X	X	X		

Дополнительные программы развития бизнес-процессов:
А) программа «ранней» закупки техники и запчастей складского хранения
В) программа по демонстрации / презентации косилок
С) программа увеличения продаж ключевого / целевого продукта

ACTION PLAN: Внутренние и внешние задачи, нерешенные проблемы

Action plan by Quarter								
Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021				2022	2023
			Q1	Q2	Q3	Q4		

Major Plan Assumptions (Other than weather and macro-economic issues)	
Market assumption	Internal Assumptions (Resources/Investments)
More new golf projects, move from Moscow to the Regions	Chase every project and push together to win
More golf replacement jobs than in F20	Some fleets are getting very old, need replacement strategies and budgets
New Sports venues (Torpedo Stadium)	
Municipal business - possibilities to grow in rental	

Follow-up/Unresolved Issue (Other than weather and macro-economic issues)	
Owner	Action
TD	EAC Certification

Внешние задачи рынка

Внутренние задачи компании

ACTION PLAN: Отчетность

Action plan by Quarter								
Goals / Metrics	Activities	Owner(s)	2021				2022	2023
			Q1	Q2	Q3	Q4		
Update and Progress Report								
27.10.2020	***Plan Meeting:***							
(1)	Show room to be opened in March 2021. To keep demo units on stock. Main target - contractors, large residential, municipal (landscape, road maintenance).							
(2)	Increased duties to Sand Pro range.							
(3)	Deere - delivered some stock in F19 and try to sell on very low prices. Yet Conquest doesn't let Deere make any sales.							
19.02.2021	***Meeting Q1 end - Update:***							
(4)	Conquest ordered Show Room LCE demo units in Feb 2021							
(5)	Baroness quotes on both Tseleevo and Skolkovo against Toro GM4500.							
(6)	Chairman of the RGGA is Milana Novolodskaya, while Denis Koltikhov remains President.							
13.05.2021	***Meeting Q2 end - Update:***							
(7)	Lokomotiv FC - negotiations in F21 for F22 sales							
(8)	Golf - no more business in F21, end of year possible orders for F22. Volga main fleet in F22							

Спасибо
за внимание!

Москва
Подсосенский пер., д.21, стр.2
+ 7 (495) 720 48 83
www.gosthotels.ru

Conquest LLC