

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТРЕНИНГОВОЙ КОМПАНИИ

Майя Эпштейн,

директор, компания «Альтер Лого»

Создание системы управления предприятием и ведение управленческого учета является одним из способов повышения эффективности деятельности. Правильно сконструированная система, помимо предоставления данных о размерах оборота и прибыли служит инструментом ежедневной работы каждого сотрудника, а для руководителей – инструментом анализа для принятия взвешенных решений по управлению компанией.

Проект автоматизации деятельности тренинговой компании TRENCOM (ИП «Журавлева Елена Анатольевна») был сопряжен с решением ряда задач, специфических для тренинговой отрасли. На основе системы «1С:Предприятие 8.2» была разработана конфигурация для управления предприятием и ведения управленческого учета — «Тренинговая компания». Владельцы и руководители компании к моменту её основания уже обладали значительным опытом как в тренинговой, так и в других сферах

бизнеса, поэтому задача автоматизации управления компанией была поставлена практически сразу после открытия.

Ведение истории взаимоотношений с клиентами

Одна из основных задач тренинговых компаний — ведение истории взаимоотношений с клиентами и потенциальными клиентами. Для её решения важно правильно формализовать

информацию об общении с клиентами и внести её в базу данных.

Для фиксации всех взаимодействий с потенциальными участниками тренингов в разрезе «Клиент-Тренинг» разработан специальный механизм, который позволяет описать процесс беседы менеджера с клиентом, подтвердить его намерение посетить тренинг, описать следующие действия, которые менеджер планирует в отношении данного клиента. Кроме того, в системе ведется учет посещенных клиентом тренингов, хранятся различные индивидуальные данные клиентов и формируются аналитические отчеты по базе данных клиентов, исходя из выбранных параметров (например, источник появления клиента, рекламный канал).

В системе фиксируются также все поступающие в офис звонки и переговоры с контрагентами, не относящиеся к сбору тренингов, например, информация о потенциальных арендаторах залов.

Классификация тренингов

Тренинги, которые проводит компания, можно подразделить на несколько видов:

- стандартные — клиент посещает такой тренинг, как правило, 1 раз;
- циклы тренингов — тренинги, состоящие из нескольких занятий;
- регулярные занятия;
- комплекты тренингов — маркетинговая составляющая, при покупке нескольких тренин-

гов сразу, клиенту предоставляется существенная скидка.

Тренингу присущ ряд характеристик. Это цена и продолжительность тренинга, наличие тренера, наличие помощника тренера, который готовит ассистентов на тренинг (команду тренинга), наличие менеджера, ответственного за тренинг.

Ценообразование, система скидок

Клиенту может быть предоставлена скидка на тренинг в различных ситуациях: покупка комплекта тренингов, оплата тренинга заранее, например, на рекламном мероприятии, личная скидка менеджера и т.д.

Решение о предоставлении скидки может быть зафиксировано при формировании записи о взаимодействии с клиентом или в момент оплаты. Информация о том, что клиенту было предоставлено право получить скидку на данный вид тренинга, сохраняется в системе до момента прохождения тренинга, даже если это произойдет через длительный период.

Автоматизация процесса сбора тренингов

При построении системы автоматизации особое внимание было уделено удобству работы менеджеров, создание таких интерфейсных решений, которые

позволяют за минимальное время внести в систему максимальное количество информации, «одним взглядом» оценить состояние дел по каждому тренингу.

В системе был создан рабочий инструмент менеджера по сбору тренингов — специальная форма, содержащая список всех потенциальных участников тренинга, контактные данные, истории взаимодействий с ними, индивидуальные цены, отметки о подтверждениях, список действий менеджера.

Автоматизированы различные способы оплаты тренингов. В момент проведения тренингов автоматически формируются все ведомости тренингов, с информацией об участниках.

Разработка системы мотивации сотрудников

Для того, чтобы тренинговая деятельность приносила прибыль, важно соблюдать баланс между оборотом тренингов и уровнем затрат на них. Существенной частью затрат являются зарплаты тренеров и менеджеров. Их система мотивации, с одной стороны, должна зависеть от количества участников тренинга, с другой — содержать гарантированный минимум. Причем, для различных видов тренингов соотношение между гарантированной и мотивационной составляющими может быть различно. Кроме того, система должна быть прозрачной для всех участников процесса.

В компании TRENCOM были разработаны индивидуальные способы мотивации для сотрудников, и для их отражения в системе был разработан механизм схем оплат, используемых при проведении тренингов. Каждая схема оплаты может содержать постоянную часть, переменную часть, зависящую от оборота, переменную часть, зависящую от числа участников с премией за привлечение участников больше определенного количества. Схемы оплат отражают принцип начисления зарплат для тренеров, помощников тренеров и менеджеров.

Управление процессом организации тренингов

Процесс организации тренинга содержит массу моментов. Для того чтобы все было сделано вовремя и с надлежащим качеством, необходимо зафиксировать все этапы подготовки тренинга с ответственными и сроками. Кроме того, тщательно описав порядок действий один раз, в дальнейшем можно сэкономить время, и каждый новый тренинг становится организовывать все проще.

Для решения этих задач в системе было создано два механизма — «Задания» и «Графики работ», содержащие информацию о необходимых действиях с адресацией к конкретному сотруднику. В каждый момент времени сотрудник может просмотреть список своих текущих задач и спланировать дальнейшую загрузку.

Управление помещениями для тренингов

В момент открытия в компании TRENCOM был один небольшой зал, и помещения для проведения тренингов снимались на каждый тренинг. После анализа затрат, руководство компании приняло решение о расширении собственных помещений. В то время, когда помещения не заняты, они сдаются в аренду компаниям-партнерам.

В системе учета предусмотрен механизм планирования загрузки залов и фиксация реального факта аренды.

Анализ доходности

Для принятия решений о развитии компании и расширении ассортимента тренингов важно осознавать, какой доход приносит каждый из видов тренингов. Поэтому учет всех прямых затрат на проведение тренингов ведется в разрезе их видов. К таким затратам относятся: зарплаты тренеров, помощников и менеджеров тренингов, затраты на аренду залов, на привлечение участников, организацию процесса тренинга.

Отдельно учитываются доходы от продажи сопутствующих услуг и това-

ров, например, сдача залов в аренду, консультации.

Анализ финансовых показателей работы компании

В системе предусмотрены аналитические отчеты, отражающие финансовое состояние компании в целом — анализ прибыли компании в разрезе направлений деятельности и в целом по компании, анализ рентабельности и дохода акционеров, управленческий баланс.

Дополнительно, в систему включены и все остальные участки, необходимые для любого предприятия:

- учет продаж всех услуг и товаров;
- закупки товаров и складской учет;
- учет взаиморасчетов с клиентами;
- учет взаимоотношений с сотрудниками;
- учет основных средств и нематериальных активов;
- учет кредитов;
- ведение взаиморасчетов с акционерами;
- учет накладных расходов компании;
- учет нестандартных операций;
- отчет о доходах и расходах, баланс предприятия.

По оценкам руководителей компании TRENCOM внедрение системы позволило существенно повысить эффективность работы, освободить время руководителей от рутинной работы, увеличить прозрачность положения дел в компании и получить материал для анализа и принятия решений.