



Михаил Сысоев

Турагентская деятельность

Практическое пособие

TERRARUM
ORBIS

TABULA
ex officina G. a Schagen
Amstelredami

16+

Михаил Васильевич Сысоев

Турагентская деятельность.

Практическое пособие

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42240903

SelfPub; 2019

ISBN 978-5-532-10457-0

Аннотация

Автор – действующий турагент с 15-летним опытом. Если вы интересуетесь темой турагентской деятельности, то есть смысл пообщаться с первоисточником. Что вам даст эта книга? Прочитав эту книгу, вы получите практические знания турагента. В книге последовательно раскрывается тема турагентской деятельности – от быстрого старта (открываем турагентство за девять шагов), до деятельности турагентства в деталях.

Содержание

Введение	4
Что вам даст эта книга?	6
Для кого эта книга?	9
Об авторе	10
Бонусы покупателям книги	12
Подготавливаем старт турагентства за 9 шагов	13
Шаг № 1. Исследование и анализ вашего рынка	17
Собираем информацию для анализа вашего рынка	17
Как анализировать собранную информацию	20
Шаг № 2. Бизнес-план	30
Конец ознакомительного фрагмента.	43

Введение

Турфирма – это либо турагентство, либо туроператор, либо и то и другое. Туроператор формирует турпродукт, турагент – продаёт. Так было раньше. Сейчас многое изменилось, и даже специалисту сложно понять, где, кто и что будет дальше. Туроператор – это, как правило, крупная компания с многомиллионным оборотом, турагентство – малый бизнес, доступный каждому. Эта книга поможет организовать работу турагентства с нуля. Вы узнаете, как открыть турагентство, как работать годами, когда и как закрыть, в какую сторону развиваться.

Туризм – это замечательно! Путешествовать с семьёй или друзьями – самое лучшее из того, что может быть! Дальние страны манят, при слове «турагентство» вы, наверное, слышите шум моря, представляете яркое солнце, улыбающихся и доброжелательных гидов, роскошные отели, чувствуете запах благовоний и так далее. Если так, то лучше бы вам ехать отдохнуть куда-нибудь на море, а не идти работать в турагентство и тем более не открывать турагентство!

Турагентство – это прекрасное место работы, вид бизнеса, но не для всех. Важно чётко понимать, как на самом деле выглядит работа турагента, что может дать турагентство, а чего не даст никогда. Дочитав до конца эту книгу, вы поймёте, что иной раз «тур» в слове «турагент» только название, а

в основном это агент, агент по продажам.

Предлагая свой взгляд на турагентскую деятельность, я опираюсь на собственный многолетний опыт, полученный в практической работе с туристами. Общаясь с клиентом вживую или онлайн, я каждый день выполняю непростую задачу – реализую мечты человека, приближая его представления об идеальном отдыхе к реальному месту на карте. Решать вам, можно ли назвать мои методы идеальными, но они работают с 2004 года по сей день.

Интересный факт, но я не нашёл ни одной книги, написанной рядовым турагентом о деятельности турагентства. О турагентствах пишут многие: юристы и маркетологи, организаторы франчайзинговых сетей, создатели веб-сайтов, преподаватели, студенты и т. д., и т. п. Но нет ни одной книги, написанной тем, кто в реальности продавал и сегодня продаёт туристические услуги. Я думаю, если вы интересуетесь темой турагентской деятельности, то вам есть смысл пообщаться с первоисточником.

Что вам даст эта книга?

Прочитав эту книгу, вы получите практические знания турагента.

В книге последовательно раскрывается тема турагентской деятельности – от быстрого старта (открываем турагентство за девять шагов), до деятельности турагентства в деталях.

На первом шаге, исследуя и анализируя свой рынок, действуя по описанному в книге алгоритму, вы сможете рассчитать доходы и расходы первых трёх лет работы, период окупаемости вложений. Более того, вы рассчитаете, какие расходы нужны, чтобы начать турагентский бизнес, вычислите количество необходимых менеджеров по продажам и наиболее лакомые места, для того чтобы открыть турагентство. Как? К книге предлагается бонус в виде набора файлов, в том числе Excel, в которых предложены таблицы, заполняя которые, вы получите предварительные расчёты. Как сильно можно полагаться на эти расчёты, решать вам, но я считаю, что полагаться нужно именно на них. Алгоритмы можно менять по своему усмотрению, но очень рекомендую рассмотреть и пессимистичные сценарии. Предложенный алгоритм учитывает многое: цену нефти, количество жителей в населённом пункте, стартовые вложения, количество сотрудников у конкурентов, количество сотрудников у вас, годы работы, расходы в деталях, максимальный и минимальный доход, ожи-

даемую прибыль, риски и их последствия и многое другое. В файле есть версия для печати в виде подготовленного, но не полностью заполненного бизнес-плана (заполнять будем в процессе чтения книги). Более подробно читайте в главе «Шаг № 1. Исследование и анализ вашего рынка».

Ко второму шагу переходим при условии, что вычисления первого показывают тот уровень дохода, который вам интересен. На втором шаге из расчётов первого мы начинаем составлять бизнес-план, потом идёт третий шаг – изучаем правовые особенности турагентской деятельности на старте, выбираем необходимую систему налогообложения. На четвёртом шаге мы уже занимаемся маркетингом. Да, именно в этот момент разрабатываем фирменный стиль, сайт, эскизы вывески, визитки. Начинаем продвигаться в Сети, так как необходимо время для индексации сайта. На пятом шаге правильно выбираем туроператоров, заключаем договоры, на шестом выстраиваем начальный документооборот. Седьмой шаг берём из расчётов первого, арендуем офис, подбираем персонал на восьмом. На девятом шаге ещё раз всё перепроверяем, избегаем ошибок, ловушек, подводных камней и, если всё устраивает, открываем турагентство.

Далее идёт раздел «Деятельность турагентства в деталях», начиная с первоочередного – как снизить возможные риски в турагентской деятельности – и закрывая подробным описанием продаж. Именно продажи – финансовая основа турагентской деятельности. В разделе «Деятельность турагент-

ства в деталях» подробно описаны особенности турагентской деятельности, документооборот и автоматизация турагентства. Вы узнаете, как получать большую прибыль из-за разумного поведения внутри сделок, от продажи дополнительных услуг, профильных товаров, как вести работу с клиентской базой, повторные продажи, в какую сторону развиваться турагентству и многое другое. Смотрите оглавление, читайте книгу.

Более того, в процессе чтения вы перенесётесь в то время, когда в голову придёт мысль о том, что пора закрыть турагентство. Вы узнаете, когда действительно необходимо всерьёз отнестись к этой мысли, и о том, как правильно закрыть турагентство, поймете, как его продать. Читайте, будет интересно.

Для кого эта книга?

Книга будет крайне полезна тем, кто собрался открыть турагентство.

Книга будет полезна коллегам, тем, кто уже давно работает в турагентстве. Она поможет по-новому посмотреть на многие аспекты деятельности, пересмотреть цели и средства.

Книга будет полезна туроператорам, чтобы взглянуть по-новому на работу турагента.

Книга будет полезна владельцам гостиниц, сотрудникам гостиниц, отвечающим за то, чтобы гостиница была заполнена гостями на сто процентов даже в низкий сезон.

Книга будет полезна владельцам магазинов туристического снаряжения, транспортных компаний. Зачем? Откройте турагентство с целью диверсификации вашего бизнеса.

Книга будет полезна преподавателям и студентам туристских учебных заведений, в ней практические знания, проверенные годами. Знание – это практический опыт.

Книга будет полезна сотрудникам государственных ведомств, отвечающих за рост туристического потока в регион.

Книга не рекомендована к прочтению туристам.

Об авторе

Михаил Сысоев, турагент с 2004 года.

Почему я считаю себя компетентным, чтобы делиться знаниями о турагентской деятельности?

Прекрасный вопрос. Разрешите мне объяснить, почему я думаю, что буду вам полезен.

Отличия меня как автора от авторов, написавших книги о турагентствах, в том, что я работал и продолжаю работать турагентом.

Своё турагентство я открыл в 2004 году. Ценность первых лет работы турагентства – в трудностях. К сожалению, я полагался на тексты книг, которые писали не практики, а теоретики или просто не турагенты, в итоге – ошибки и работа над ними. Последующие годы – это годы активной работы и самообразования.

Будучи увлечённым турагентской деятельностью, я перечитал множество книг (см. список рекомендованной литературы в материалах к этой книге) на тему продаж в туризме, маркетинга, деятельности турфирм, отелей и многие другие, на первый взгляд, непрофильные книги.

Вы знаете, что я обнаружил? Подавляющее число авторов книг о турбизнесе не имели опыта профильной работы, но были прекрасными писателями, преподавателями, консультантами. Кем угодно, но не турагентами.

Мой стаж работы именно турагентом более пятнадцати лет, и он продолжает увеличиваться.

Мои туристы успели вырасти в прямом и переносном смысле. Вы не представляете, как приятно отправлять в свадебное путешествие девушку, которая приходила к тебе офис ещё маленькой девочкой с совочком в руках со своей молодой в то время мамой!

В этой книге лучшее, то, что можно использовать, только опыт и необходимая теория, никакой воды в виде сложно-произносимых терминов и разного рода исследований влияния мирового туризма на развитие сельского хозяйства. Применяя практические знания, описанные в этой книге, вы сможете избежать многих неприятных моментов, безболезненно преодолеть подводные камни.

Бонусы покупателям книги

Я начал писать эту книгу в 2010 году, продолжаю обновлять информацию и добавлять новые главы. Желание сделать качественное издание помогло мне не торопиться. Не откладывать, а именно не торопиться – делать хорошо. В книге мой практический опыт, теория и опыт коллег, непрофильные знания, которые обязан иметь турагент.

Мне бы очень хотелось, чтобы книга действительно помогла вам, а значит, печатного издания недостаточно, нужны дополнительные материалы.

Зарегистрируйтесь на сайте моего турагентства и получите доступ для скачивания **БЕСПЛАТНОГО** контента к книге по ссылке <http://sysoev-tour.ru/book>. В материалах к книге вы найдёте: файлы для анализа вашего рынка, бизнес-план, полезные ссылки, документы для начала работы и другие инструменты.

Подготавливаем старт турагентства за 9 шагов

Если вы твёрдо решили открыть своё турагентство, рекомендуем дочитать книгу до конца и только потом начинать что-то делать, ещё лучше – прочитать список рекомендованной литературы.

Турагентство открыть легко, много денег на первоначальном этапе не требуется – то, что называется низкий порог вхождения в бизнес. Сложнее открыть вовремя, не переплатив, быстро окупиться, работать с прибылью из года в год.

Перед тем как шагать к цели, давайте уточним, кратко опишем, что и когда будем делать, чтобы грамотно открыть турагентство:

Глава «Шаг № 1. Исследование и анализ вашего рынка» (май).

В мае – июне собираете информацию для изучения рынка вашего региона. Для точности используем кабинетный метод и полевой. Проводим исследование на основе анализа конкурентов, изучаем профильную статистику, в дополнение используем житейские способы сбора и анализа данных.

Летом анализируем собранную информацию, интерпретируем данные, используя готовые алгоритмы, делаем выводы на основе математических расчётов.

Глава «Шаг № 2. Бизнес-план» (июль).

Начинаем составлять черновик бизнес-плана турагентства, исходя из первого шага, бизнес-план отчасти заполняется автоматически. Уточняем расчёты, продолжаем наполнять бизнес-план по мере прочтения всей книги;

Глава «Шаг № 3. Правовые вопросы и вопросы бухучёта при запуске проекта» (август).

Изучаем правовую сторону и вопросы бухучёта турагентства на этапе старта.

В конце лета, в августе, начинаем процедуру оформления документов, чтобы можно было отразить расходы в учёте и документально оформить интеллектуальную собственность следующего шага. Регистрируемся правильно во всех необходимых ведомствах. Правильно выбираем форму собственности и систему налогообложения. Открываем расчётный счёт турагентства для осуществления платежей следующих шагов, выполняем другие действия, описанные в этой главе.

Глава «Шаг № 4. Маркетинг» (сентябрь).

Уже на четвёртом шаге начинаем подготавливать продажи. Изучаем вашу целевую аудиторию, формируем ассортимент (шаблон уже подготовлен в материалах к книге), рассчитываем рекламный бюджет, «рожаем» название турагентства или принимаем решение использовать чужой товарный знак, разрабатываем рекламную стратегию и тактику, покупаем сайт турагентства. Заказываем рекламные услуги, де-

лаем небольшую предоплату при условии, что активная фаза рекламной кампании начнётся только в начале марта. Рекламные носители (вывеска, штендер, часы работы) должны быть готовы в середине февраля. Главное – сайт должен начать продвигаться не позднее ноября.

Глава «Шаг № 5. Налаживаем контакты с коллегами» (октябрь).

Изучаем туроператоров, грамотно выбираем из них лучших, изучаем особенности договоров с туроператорами, заключаем договора в октябре.

Глава «Шаг № 6. Деятельность турагента, документооборот».

Изучаем турагентскую деятельность, участников рынка, риски, устройство рынка, документооборот турагента.

Глава «Шаг № 7. Офис, оборудование, софт» (начало поиска – декабрь, ввод в эксплуатацию – 1 марта).

В декабре начинаем подбирать помещение под офис турагентства. Руководствуемся рекомендациями и параметрами, вычисленными на первом шаге. Договор аренды заключаем с 1 марта при условии, что в помещении не нужен ремонт. Если ремонт необходим, то его нужно закончить к 1 марта. Закупаем необходимое для турагентской деятельности оборудование в феврале. Объём необходимого оборудования вычислен на первом шаге.

Глава «Шаг № 8. Персонал» (начало поиска – декабрь, заключение договоров – 1 марта).

Рассчитываем необходимое число штатных сотрудников, создаём описание основных требований к ключевым сотрудникам, определяем, кто будет за штатом. Создаём правила оплаты труда, как и за что платить, за что наказывать. Поиск сотрудников начинаем в декабре, заключаем трудовые договоры с 1 марта.

Глава «Шаг № 9. Запуск» (март).

В феврале всё перепроверяем, вносим последние правки в бизнес-план, если нет препятствий, утверждаем решение открыть турагентство. В первую неделю марта открываем турагентство, монтируем вывески, заносим и расставляем мебель, подключаем оборудование, рассаживаем сотрудников по рабочим местам. Руководствуясь составленным бизнес-планом, проводим рекламную кампанию, продаём туры.

Это очень сокращённое описание, детали в соответствующих главах. Главное в этом списке – месяца, так как из-за сезонности турбизнеса очень важно открыться вовремя. Читайте по порядку. Переходим к главе «Шаг № 1. Исследование и анализ вашего рынка».

Шаг № 1. Исследование и анализ вашего рынка

Собираем информацию для анализа вашего рынка

Если что-то можно посчитать, это нужно сделать обязательно!

Перед тем как открыть турагентство, нужно знать многое, как минимум то, как обстоят дела на турагентском рынке в вашем населённом пункте.

Как оценить ваш турагентский рынок? Я предложу исследовать рынок *тремя способами*.

Первый – исследование на основе анализа конкурентов (полевое исследование). Для этого нужно собрать информацию и занести её в таблицы файла № 1 business plan.xlsx, который вы скачали в архиве (подробнее в главе «Бонусы»). Этот же файл поможет рассчитать среднеарифметические параметры для вашего турагентства (численность сотрудников, размер зарплаты, площадь офиса, стоимость аренды, место для офиса), выделить лидеров и аутсайдеров вашего турагентского рынка. Но это ещё не всё. Файл также рассчитывает расходы на старт проекта, доходы и расходы ближай-

ших трёх лет работы турагентства, период окупаемости вложений, даст советы.

Выполняем пошагово. Собираем информацию для исследования рынка. Обходим турагентства (не путать с туроператорами) со стажем работы от трех лет и записываем показатели: количество менеджеров по продажам, размер зарплаты, метраж офиса, стоимость аренды помещения, расположение, адрес, проходимость офиса, транспортную доступность, легко найти офис или нет, наличие отдельного входа, центр или окраина, наличие парковки, бизнес-центр или нет, есть сайт у турагентства или нет. Чем больше выборка (количество турагентств, которые обойдёте), тем точнее результат. Пообщайтесь с менеджерами под видом «тайного покупателя», присмотритесь, кто из них в теме, кто нет, кто как продаёт, у кого в турагентстве очередь, а кто с чайком сидит во «ВКонтакте».

Собранную информацию заполните во вкладке «2.1. Сбор данных (коллеги)» скачанного вами файла.

Зайдите на вкладку «3. Стартовые вложения» и заполните поля стартовых вложений. Находите цены в Интернете, пытайтесь сэкономить за счёт оптовой покупки, урезайте расходы.

На вкладке «1. Ожидания» в верхнем левом углу выберите из выпадающего списка численность населения, ниже укажите, сколько вы готовы вложить на старте, ещё ниже – цену нефти, ещё ниже – годовую инфляцию.

Предварительные расчёты готовы.

Формулы и входные данные к таблицам можно посмотреть в «техническом листе» файла.

Вы можете изменить алгоритм анализа вашего рынка по своему усмотрению, экспериментируйте.

Второй способ – сбор профильной статистики (кабинетное исследование). Соберите статистические данные (желательно за последние 10 лет, по годам):

- количество турагентств в регионе;
- всего туристов по въезду и выезду из вашего региона, отправленных турагентами;
- количество отправленных турагентами туристов по странам;
- валовый доход турагентств;
- агентское вознаграждение;
- количество проданных путёвок турагентами.

Турагентства сдают в Росстат годовой отчёт, в котором есть эти поля.

Очень важный момент – информация должна быть именно по турагентствам, так как эту форму заполняют и туроператоры.

Прямо скажу – это будет непросто, и цифры будут весьма усреднённые, с «мёртвыми душами» или просто недостоверные, но именно эта информация поможет составить общую картину рынка.

Третий способ оценить рынок – житейский, но тоже по-

левой и на основе анализа конкурентов. Узнайте, как живут турагенты, при условии, что они работают более трёх лет, и что турагентство – это основной источник дохода. Какая машина, квартира, какой стиль жизни, проще говоря, сколько у них денег. Для сбора данных можно использовать Интернет, знакомых, знакомых знакомых, тех же менеджеров, подойти и познакомиться лично. Экспериментируйте, но без уголовщины.

Самый простой способ собрать информацию – устроиться на работу в турагентство с минимальной зарплатой или вообще без неё – как стажёр. Полученный опыт даст понимание не только турагентского рынка, но и того, как устроена работа турагентства изнутри. Я бы очень рекомендовал вначале поработать в турагентстве, а уж только потом открывать своё.

Как анализировать собранную информацию

В первую очередь надо иметь критический взгляд на рынок, сам турагентский бизнес, себя в нём. Не занижать самооценку, нет, но рассматривать именно негативный сценарий. Если будет позитивный – слава Богу.

Интерпретируем данные.

Первый способ (исследование на основе анализа конкурентов)

Интерпретируем данные из файла № 1 business plan.xlsx, полученные после обхода турагентств и заполнения таблиц в предыдущей главе.

Если вы пользуетесь компьютером и умеете считать, у вас не возникнет сложностей с содержанием файла, просто внимательно разберитесь в функционале. Если что-то нарушили в файле, удалите его и скачайте новый. Предложенный файл рассчитывает за вас многое: сколько денег вы тратите на старте, доходы и расходы первых трёх лет работы, период окупаемости вложений, какое количество менеджеров по продажам нужно брать на работу, какую зарплату им платить, необходимый метраж офиса, стоимость аренды помещения, подсказывает лучшее расположение, какая проходимость нужна, транспортную доступность, наличие отдельного входа, как влияет центр или окраина на продажи в турагентстве, бизнес-центр или нет, что лучше для офиса, к какой посещаемости сайта стремиться.

Размышляем.

Менеджеры

Количество менеджеров по продажам в офисе говорит о многом, если сотрудников в высокий сезон мало (обратите

внимание на тот офис, в котором много: это лидер, либо аутсайдер), значит продаж мало, либо продажи качественно автоматизированы, см. сайт этого турагентства. Высокая зарплата не всегда говорит о качественном продавце. Опросите менеджера по телефону и/или вживую, оцените, как он продаёт. Представился ли? Спросил телефон и время, когда ему перезвонить? Предложил ли оформить, ни к чему не обязывающую заявку? Сколько раз пригласил в офис? Обратите внимание на количество сотрудников у лидера рынка и их зарплату, у вас не должно быть больше.

Офис

Если офис сложно найти, невысокая проходимость, нет парковки, но турагентство продолжает работать и работает давно, значит выручают качественный сайт и продвижение в Сети, или качественная клиентская база. Либо и то и другое. Площадь офиса у вас не должна быть больше, чем у старых турагентств. Многие считают, что чем выше проходимость у офиса турагентства, тем лучше, но это не так. Ну какой толк, если менеджера по продажам будет отвлекать кто попало? Офис должен быть транспортно доступен для целевой аудитории, а не для скучающих бабушек, подвыпивших слоняющихся безденежных бездельников и других граждан, не имеющих денег, желающих отнять чужое время бестолковыми разговорами.

Второй способ

Если вам удалось собрать данные за предыдущий год, вы уже молодец! Если собрали за 10 лет, то просто герой или героиня!

Собирали:

- количество турагентств у вас в регионе;
- всего туристов по въезду и выезду из вашего региона, отправленных турагентами;
- количество отправленных турагентами туристов по странам;
- валовый доход турагентств;
- агентское вознаграждение;
- количество проданных путёвок турагентами.

Заполните собранные данные в файл № 2 business plan.xlsx, во вкладку «2.2. Анализ статистики региона». Файл произведёт пересчёт в средние значения, к которым надо будет стремиться на начальном этапе и которые надо удвоить и даже утроить в дальнейшей работе.

После заполнения выстроится график по годам, проведите наблюдение, как изменяется количество туристов год к году. Вал и другие параметры не смотрим, так как рубль имеет свойство девальвироваться. Главный статистический показатель – количество туристов. Если количество туристов

падает год к году, это падающий рынок. Лучше входить на растущий рынок. Если входите в падающий рынок, режьте расходы на старте и в процессе работы.

Да, цифры могут быть не очень достоверными, некоторые турагенты занижают показатели или вообще не показывают ничего, могут закраситься ошибки. Эта информация всё равно нужна, она позволяет составить более полный взгляд на ваш рынок. Вы можете изменить алгоритм файла по своему усмотрению. Можно взять среднее за последние 3–5 лет, рекомендую эти средние значения применить в файле № 1 для усреднения значений. Решать вам, мест для импровизации в анализе информации много.

Обратите внимание на п. 3 «Количество отправленных турагентами туристов по странам». Тут ключевое – «по странам», в отчётах выберите основные направления продаж региона – те или иные популярные страны, там же должна быть информация по регионам России. Всем бы хотелось продавать кругосветные круизы, где стоимость с человека начинается от 40 000 евро, восхождения на Эверест с ценой от 4 000 000 рублей или туры на Международную космическую станцию с ценой от нескольких миллионов долларов, но у большинства турагентов нет доступа к таким клиентам и нет предпосылок к тому, что они появятся. Надо жить реальной жизнью, руководствоваться тем, что есть, играть тем, что раздали. Вот и посмотрите статистику, куда ездят ваши земляки. Именно по этим направлениям публикуйте специаль-

ные предложения на своём сайте и делайте рассылку, а экзотику, что перечислил выше, разместите на сайт ради прикола и чтобы люди знали, к чему стремиться.

Третий способ

Тут всё просто, и расчёты не нужны!

Если владельцы турагентств процветают, если у них дорогие машины и дома, турагентство – основной источник дохода, всё это куплено не в кредит и не наследовано, то вывод очевиден. Открыв турагентство, с годами вы получите тоже самое.

Если у турагентов вашего региона средний доход, то и у вас не будет выше.

У турагентов моего региона и у меня в частности доход чуть выше среднего. Если сравнить с доходом бюджетника, конечно, выше, но если сравнить с доходом владельца, скажем, московского турагентства, то ниже в несколько раз.

Турагент редко когда сможет стать богатым человеком, я имею в виду действительно богатым, иметь на счетах миллионы долларов, не рублей. Турагентская деятельность поможет выбраться из нищеты, бедности, посмотреть мир, жить выше среднего, но редко когда значительно выше. Надо реально смотреть на вещи. Турагент, конечно, может увеличить свои доходы за счёт развития новых технологий, платных консультационных услуг, продажи профильных товаров

и дополнительных услуг, но это уже не совсем турагентская деятельность, об этом мы поговорим позже.

Подытожим. Если вы применили все три способа, выполнили работу ответственно, то располагаете информацией, которую осталось осмыслить.

Вы должны понимать, падает турагентский рынок или растёт в вашем регионе. Сколько может принести турагентство в год, а сколько не заработает никогда. Как скоро оно окупится. Какие инвестиции вы произведёте на старте турагентства, какую зарплату надо платить менеджеру по продажам, сколько человек брать на работу, какого размера должен быть офис турагентства, сколько платить за аренду, где расположить офис, какая должна быть проходимость у офиса, какие у вас будут доходы и расходы в ближайшие три года.

Если одним предложением: вы должны представлять, какой уровень жизни себе обеспечите, если станете турагентом.

Ещё раз соберёмся и пересчитаем детальней. Что мы действительно пытаемся найти?

Используя первый способ, мы ищем и легко находим точные данные по первоначальным и постоянным расходам на офис, сотрудников, и не только.

Больше всего нам интересно, сколько можем заработать. Для поиска этой информации я предложил в первом способе среднюю стоимость тура на человека за предыдущий

год (по моим данным) умножить на максимально возможное количество продаж относительно плотности населения. В уравнение я добавил те же средние данные от туроператоров. Чтобы повысить точность, я вывел среднее значение из моих данных и туроператоров. Дополнительно вы собрали данные статистики из своего региона. Мы не используем полученную сумму на 100 %, берём только процент от ориентировочных доходов. Процент зависит от года работы турагентства и цены нефти. Цену нефти добавил не случайно, так как нефтегазовые доходы – основной источник поступлений в бюджет Российской Федерации. На примере рядовой семьи бюджет государства станет понятней. Представим семью, в которой папа (нефть) зарабатывает 100 000 рублей, мама 15 000, двое деток ходят в школу. Несложно понять, что будет, если папу уволят. Найдите в Интернете статистику цен на нефть. Посмотрите периоды высокой цены и сравните с периодами процветания СССР и РФ, они всегда совпадают (Брежневский период застоя, жирные двухтысячные), так же как и периоды спада цен и кризисов СССР и РФ (распад СССР, девяностые). Процент от цены нефти, влияющий на продажи турагентства, я сверил со своей статистикой.

Используя кабинетный метод, вы собрали профильную статистику, по которой можно легко вычислить сумму доходов турагентства, см. агентское вознаграждение, из которого останется вычесть расходы вложений на первоначальном этапе и постоянные расходы.

Вы посмотрели, как живут коллеги, ещё больше приблизившись к пониманию доходов турагентств.

Наверное, вы сделали всё что могли, чтобы понять, сколько вы заработаете, открыв турагентство. Сделайте больше – устройтесь на работу в турагентство, и узнаете, как обстоят дела в турагентствах вашего региона.

Можно ли верить нашим расчётам? Можно, но точно не на сто процентов. Почему? Потому что вы сейчас предсказываете будущее, а это всегда дело неблагодарное. В любом случае лучше полагаться на расчёт, чем на его полное отсутствие. На реальное положение дел в вашем турагентстве может повлиять многое: насколько развит ваш регион, как вы будете рекламироваться, где располагаться, не ударят ли очередные кризисы, как быстро туристы будут уходить в Интернет, как вы будете продавать, насколько вы знаете турпродукт и многое другое, описанное в этой книге.

Предложенный мной алгоритм не гарантирует успеха вашего турагентства, но теперь у вас есть понимание, как надо просчитывать каждый шаг, перед тем как начать тот или иной бизнес.

Хотите больше?

Можно сразу изучить рынок со стороны покупателя, выделить группу людей побольше, опросить, заполнить анкеты, ещё посчитать, взять ещё больше статистики из Росстата, но, на мой взгляд, изучать клиента надо в процессе практической работы, это мы будем делать в разделе «Деятельность

турагентства в деталях». Для оценки входа в агентский рынок проделанной работы, на мой взгляд, достаточно, мало кто из турагентов делал столько.

Да! Не забудьте сохранить всю работу, интересно же будет посмотреть через три года.

Перед завершением первого шага.

Ещё раз соберите всю информацию вместе, пересчитайте, проверьте формулы, проанализируйте раз, другой, ещё раз, сделайте выводы. Если выводы положительные, переходите к шагу номер два – составлению бизнес-плана.

Шаг № 2. Бизнес-план

Если вы выполнили первый шаг как следует, то у вас есть важнейшие знания для понимания турагентского рынка, работы турагента и составления значительной части бизнес-плана, но этого недостаточно. Где взять остальную информацию? Читайте книгу полностью.

Если у вас возникли сложности на этапах сбора информации и бизнес-планирования, то подумайте, с какими трудностями вы столкнётесь в практической работе. Не ленитесь, у вас всё получится!

Бизнес-план отчасти уже готов (см. закладку 8 «Черновик бизнес-плана» в файле № 1 business plan.xlsx), но без вашего участия полностью его не составить. Почему?

Потому что составление бизнес-плана – это осмысление будущих процессов, очень важно принять участие в этой работе. Часто после работ по бизнес-планированию у предпринимателей кардинально меняется взгляд на тот или иной бизнес. Опытные натуралисты и астрономы зарисовывают предмет наблюдения, чтобы увидеть больше деталей. И вы увидите больше, чем могли предположить. Чем детальней бизнес-план, тем лучше. Это карта, по которой вы будете пробираться через новые для вас «земли». Задача подобных книг не сделать за вас что-либо, а научить делать самому.

Если вам требуются инвестиции (не хватает денег), биз-

нес-план должен быть оформлен безупречно, далее вы отдаёте его кредитному эксперту в банк или инвестору. Перед составлением бизнес-плана для банка или инвестора уточните, как он должен выглядеть, лучше возьмите шаблон. Есть организации, в которых формы бизнес-планов существенно отличаются. Например, какой-нибудь государственный или негосударственный фонд поддержки малого бизнеса, международные фонды.

Если же у вас достаточно средств, вы изучили рынок и поняли, что вам интересен турагентский бизнес, то бизнес-план всё равно необходим, но необязательно его оформлять документально, как в банк. Хотя рекомендуется.

Главное – сами не усложняйте, бизнес-план – это план действий, всё. Как без плана вообще что-то серьёзное делать? Тем более заниматься бизнесом.

Стоит ли обратиться к специалисту для составления бизнес-плана? Конечно, стоит, обязательно обратитесь, но после того, как вы составили бизнес-план самостоятельно. Специалист нужен для аудита вашего проекта, для совместного анализа, а не для работы за вас.

В бизнес-плане надо полагаться на расчёты, произведённые на предыдущем шаге. Если каких-то данных не будет хватать, собирайте информацию из качественных источников, ссылаясь на них.

На какой срок составлять бизнес-план для турагентства?
Ответ: на три года.

Почему три года? Потому что статистика из различных источников и личный опыт показывают: если турагентство проработало три года и по истечении этого срока окупилось, рентабельно, то это турагентство не закроется никогда, либо его закроют по нерыночным причинам.

Перейдём к непосредственному составлению бизнес-плана. Бизнес-план может выглядеть по-разному, о чём я писал выше, есть много книг о том, как составлять бизнес-план. Я выделю основные темы, на что стоит обратить внимание, открывая турагентство. Если бы я открывал турагентство сейчас, то составил бы бизнес-план следующим образом:

Титульный лист

Заполняем титульный лист, он выглядит как на вкладке 8 «Черновик бизнес-плана» в файле № 1 business plan.xlsx. Зачем эта никому не нужная бюрократия? Турагент должен быть внимательным к деталям, тем более что титульный лист уже готов. Нельзя неправильно работать с документами, вам же визы, договоры, путёвки оформлять для туристов.

Раздел «Резюме проекта»

Резюме проекта – это краткое описание бизнес-идеи. Бук-

важно в три строки. Желательно тут же представить расчёты, подтверждающие финансовую состоятельность идеи (банку или профессиональному инвестору такие расчёты необходимы). Резюме уже подготовлено за вас. Если всё устраивает, идём дальше или вписываем свою бизнес-идею.

Раздел «Краткое описание региона вместе с детальным описанием турагентства»

Краткое описание региона должно включать численность населения и уровень развитости региона. Например, регион не дотационный, уровень доходов населения позволяет большинству путешествовать, тратить деньги на спорт, образование и развитие. Далее идут разного рода утверждения о том, как прекрасно то место, в котором вы открываете турагентство. Туризм могут позволить себе только те люди, у которых уровень дохода средний и выше. Из вашего описания следует, что в этом населённом пункте целесообразно открыть туристическое агентство, потому что это действие выгодно и не несёт больших рисков. Цифры статистики из анализа рынка подтверждают ваши утверждения (вы же перешли ко второму шагу). Если невыгодно, но вы открываете турагентство, то указываете почему. Например: вы располагаете уникальными договорными отношениями с поставщиками (не с центрами бронирования), которые обеспечат вам минимальные цены (эти минимальные цены из-за того, что...), и это

никак не приведёт к банкротству вас и поставщика. Либо у вас в штате самые квалифицированные продавцы со своими клиентскими базами, либо вы звезда, и у вас миллионы подписчиков, которые будут покупать путёвки онлайн, либо регион дотационный, но вы будете заниматься социальным туризмом, либо в регион должны прийти инвестиции, либо что-то ещё, что вы можете аргументировано подтвердить.

Понимаете, почему никак не написать за вас? Вы должны подумать, почему есть смысл вам открыть турагентство.

Далее идёт детальное описание вашего турагентства, его SWOT-анализ. На основе расчётов указываем сильные и слабые стороны вашего турагентства, возможности его роста, риски.

Примеры

Слабые стороны: бестолковые менеджеры, старый ПК постоянно висит, нет сайта, офис найти только с компасом, нет клиентской базы.

Сильные стороны: опытный менеджер по продажам, собственная клиентская база с 10 000 контактами, продающий сайт.

Возможности роста: привлечение большего числа туристов за счёт эффектных рекламных акций, продажи профильных товаров и услуг.

Риски: банкротство туроператоров, уход туристов в Ин-

тернет, цунами, войны, экономические кризисы.

Обдумайте и кратко опишите ваше конкурентное преимущество.

С качественным планированием этого раздела вы пока вряд ли справитесь, так как ещё не прочитали книгу полностью. Ничего страшного, не торопитесь, лучше перечитать несколько раз, да не одну книгу, чем один раз ошибиться.

Раздел «Анализ рынка»

В этом разделе вам есть что расписывать, у вас на руках кабинетная и полевая статистика по региону, из неё можно сделать аргументированные выводы.

Оценка конкурентов прямых и косвенных.

Прямые конкуренты: ж/д-, авиакассы, турагентства вашего региона. Косвенные конкуренты: туристические клубы, сайты авиакомпаний с онлайн-бронированием, сайт «РЖД», туроператоры, даже те туроператоры, которых нет в вашем регионе, но у которых есть возможность онлайн-продаж. Хотя, конечно, авиакомпании, «РЖД», туроператоры уже стали прямыми конкурентами, но так как идеальный клиент локального туристического агентства – тот, кто неуверенно пользуется или вообще не пользуется Интернетом, тот, кто делает первые шаги в туризме, то будем считать их и дальше косвенными.

Укажите, какие есть сильные и слабые стороны у кон-

курентов. Конкурентов лучше описать с адресами и (самое главное) цифрами. Оцениваем по критериям: сколько лет на рынке; количество туристов в год; основные направления продаж; объём продаж в рублях в год; количество сделок в год. Также вычисляем средний чек; то, какую долю рынка занимают (вычисляем лидера); количество посетителей сайта и офиса; количество обращений в офис (телефон, переписка); качество сайта (продающий или нет); какие рекламные носители используются и каким образом; какие основные фишки у них в рекламе. Помимо этого, вычисляем годовой бюджет, то, какой процент от годового бюджета тратят на рекламу, количество офисов, расположение офиса (подробно: центр или окраина, бизнес-центр или торговый центр, отдельный вход или нет, какая проходимость офиса, легко ли найти), транспортную доступность (общественный транспорт, парковка), количество сотрудников и их зарплату, как хорошо они обучены, как продают. Чем подробней, тем лучше, чем больше критериев, тем точнее. Зачем? Вам будет понятно, к каким цифрам стремиться. Они смогли, и вы сможете.

Исходя из оценки конкурентов, оцениваем себя и резюмируем главное о своём турагентстве – ваше конкурентное преимущество. Без конкурентного преимущества стартовать крайне нежелательно.

Оценка спроса и рынка

Берём данные из собранной статистики по вашему реги-

ону, именно она позволит оценить рынок и спрос так, как есть на самом деле. Из собранной статистики легко вычислить средний чек, узнать, падает или растёт спрос, объёмы рынка, количество конкурентов, количество проданных путевок, а если проявить изобретательность, можно вычислить количество сделок в высокий и низкий сезон. Ещё лучше – если вы сопоставите статистику вашего региона относительно всей Российской Федерации. Таким образом вы сможете понять: те явления, которые происходят в вашем регионе, – часть общего процесса, или именно ваш рынок падает или растёт. К примеру: у вас рынок падает, а везде в России растёт, но это не может продолжаться вечно, значит, через какое-то время у вас будет повышенный спрос. Хуже, когда наоборот. Не доверяйте СМИ, не доверяйте никому, доверяйте только своим расчётам, только тому, что сами измерили.

Раздел «Описание услуг»

Здесь следует подробно расписать ассортимент, технологию продаж туристических продуктов, документооборот, продажу дополнительных услуг, профильных товаров, так как дополнительные услуги и товары – это дополнительный доход. Если вы в первый год работы не будете оказывать дополнительных услуг и продавать профильные товары, это простительно, но в последующем крайне неразумно не увеличивать чек. В проведённом вами анализе на первом шаге

не учитываются доходы от дополнительных товаров и услуг, что со временем может создать иллюзию сверхдоходов от этого направления. Надо понимать, что доход от всего дополнительного будет в основном формироваться от вашей клиентской базы. Если её нет, то и доход минимальный.

О технологиях, документообороте и ассортименте турагентств мы поговорим позже, в соответствующих главах. Буквально пару слов об ассортименте. Туроператор формирует туристический продукт, он вынужден не разбрасываться и работать в пределах одного, двух или десяти направлений, иначе он не сможет предложить конкурентного, интересного продукта за привлекательную цену. У турагента руки развязаны, он может продавать что угодно. Турагентская деятельность заключается в том, чтобы удовлетворить желание любого клиента, собрался турист в санаторий, в Турцию на всё включено, покорять Эльбрус, оформлять визы или просто покупать авиаперелёт – любой клиент наш! Главное – не забывать продавать то, что пользуется спросом. У вас есть эти данные, вы собрали и проанализировали статистику на первом шаге, см. «Количество туристов по странам». На этапе формирования ассортимента не забудьте обратить внимание на статистику по регионам продаж, по регионам России, так как львиная доля продаж – это продажи по России, подробнее поговорим об этом позже.

Раздел «Организационный план»

Этот раздел должен включать в себя всё, что касается офиса турагентства. Собирая и анализируя информацию в предыдущих главах, вы вычислили необходимые размеры офиса, где его лучше расположить, количество рабочих мест, оборудования. Разумно ещё до аренды и/или покупки составить портрет идеального офиса. Вам будет понятно, что и где искать, вас будет сложнее сбить с толку опытному риелтору. В этот раздел записываем информацию: в аренде или в собственности ваш офис, где он расположен, но не только адрес, но и маркетинговые нюансы, такие как: далеко ли он расположен от остановки общественного транспорта, какая проходимость, есть ли рядом парковка, в бизнес-центре или это помещение с отдельным входом, первая линия или придётся поискать (если трудно найти, какие меры примените, чтобы вас было проще найти, например, расставите по пути таблички-указатели, штендеры, сделаете виртуальный тур и разместите на сайте турагентства), сколько рабочих мест, комнат, описываем мебель и оборудование. Подробней обсудим тему офиса на седьмом шаге, пока запишите все, что приходит в голову прямо сейчас.

Раздел «Производственный план»

В производственный план вписываем всё, что касается персонала: его поиск (требования к соискателям, кто будет заниматься поиском, какая цена за поиск, как тестировать), последующее обучение, штатное расписание, формирование зарплаты (за что, в каком объёме доплачивать, как и за что вычитать). Разграничиваем зоны ответственности, создаём сдержки и противовесы. Сразу оговорюсь: в турагентской деятельности нет большого числа сотрудников, в регионах турагентство – это один-три человека. В крупных городах большее число сотрудников, но далеко не во всех агентствах (не путать с туроператорами). Желательно описать, какую технологию кто из сотрудников применяет, как и кем контролируется процесс, как ведётся клиентская база менеджерами по продажам, как разграничивается доступ к общей базе, и так далее. О сотрудниках читайте дальше.

Раздел «Юридический план»

Информация к этому разделу будет уже на следующем шаге и в разделе «Деятельность турагентства в деталях». В этом разделе описывают: форму собственности, разрешительную документацию, регистрационную информацию по товарно-

му знаку, если будете регистрировать (если же планируете использовать чужую торговую марку или несколько торговых марок, распишите условия использования), систему налогообложения, документооборот по аренде, с поставщиками и туристами (физлица, юрлица), юридическое сопровождение и так далее.

Раздел «Продажи и маркетинг»

Этот раздел, на мой взгляд, один из главных. Суть деятельности турагента – это продажи туристических услуг. Не будет продаж, не будет ничего, продажи прямо зависят от рекламы и маркетинга. Уже скоро, на четвёртом шаге мы рассмотрим маркетинг турагентства, то, что касается названия турагентства, сайт и рекламы на старте. В этот раздел надо вписать всё, что касается темы маркетинга и рекламы, начиная от торговой марки и закатывая работой с клиентской базой. Как минимум здесь должно быть описано: – оценка эффективности работы турагентства в вашем регионе под своей или чужой торговой марки (франчайзинг);

– работы по созданию собственной торговой марки или критерии выбора поставщика франшизы (в зависимости от решения по торговой марке);

– работы по созданию собственного фирменного стиля (если вы не будете использовать чужой фирменный стиль, взяв франшизу);

– политика клиентской базы (структура, как использовать: кого вносить в чёрный список, кому дарить подарки, когда и с какими праздниками поздравлять, как часто делать рассылку и т. д.);

– рекламный бюджет, расписанный по сезонам на три года с возможностью пересмотра в зависимости от результатов.

Выбираем из всевозможных поставщиков рекламных услуг тех, которые нам нужны. Например: продвижение в Сети – оценка эффективности в цифрах, радио – оценка эффективности в цифрах, наружная реклама – оценка эффективности в цифрах, рекламные акции, ТВ-реклама, другие виды рекламы. Выясняем, какая организация будет наиболее эффективной для продвижения турагентства в вашем регионе.

Проводим оценку эффективности не только поставщиков рекламных услуг, но и эскизов наружной рекламы: вывески, штендера, табличек часов работы, дизайна офиса, рекламных материалов (визитки, буклеты). Продающим должно быть всё, начиная от вывески и заканчивая визиткой.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.