



Александр Шнайдерман

ПАРТИЗАНСКИЙ

МАРКЕТИНГ

в туризме



[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Александр Шнайдерман

ПАРТИЗАНСКИЙ МАРКЕТИНГ В ТУРИЗМЕ

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

УДК 338.48
ББК 65.433-32
Ш76

Шнайдерман, А. Л.

Ш76 Партизанский маркетинг в туризме / Александр Шнайдерман. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 224 с.

ISBN 978-5-91657-419-7

Если вы работаете в туристическом бизнесе, вам обязательно стоит прочесть эту книгу, чтобы обогатить свой опыт советами и подсказками профессионала-практика, который не понаслышке знает, как получать хорошую прибыль с минимальными финансовыми вложениями.

УДК 338.48
ББК 65.433-32

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

The logo for VEGAS LEX features the text "VEGAS LEX" in a bold, sans-serif font. The text is centered between two curved lines that form a partial circle around it, with a small dot at the top center of the circle.

ISBN 978-5-91657-419-7

© Шнайдерман А. Л., 2013
© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Мне никогда не удалось бы написать
эту книгу без активной помощи и моральной поддержки
Нины Шишкиной, Юлии Шишкиной и Игоря Варфоломеева.
Спасибо вам за плодотворное сотрудничество!

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Оглавление

Предисловие	7
Введение. Что такое партизанский маркетинг в туризме?	9
Глава 1. Особенности туристического бизнеса.	13
Глава 2. С чего начать свою деятельность.	19
Глава 3. Планирование работы туристического агентства	31
Глава 4. Выбор офиса туристического агентства	52
Глава 5. Оформление офиса.	58
Глава 6. Подбор единомышленников	72
Глава 7. Прием на работу, обучение, аттестация и увольнение сотрудников.	80
Глава 8. Система заработной платы.	91
Глава 9. Сайт туристического агентства.	100
Глава 10. Рекламные хитрости	113
Глава 11. Общение с клиентами по телефону	133
Глава 12. Общение в офисе.	143
Глава 13. Удержание постоянных клиентов.	161
Глава 14. Учимся считать результат.	168
Глава 15. Франчайзинг	177
Глава 16. Книги, рекомендованные автором к прочтению	189

Предисловие

С каждым годом все большее количество туристов устремляется «на юга», а число турагентств растет. Для русского человека стало нормой погреться зимой на пляже в Египте. Таиланд давно уже превратился из экзотики в массовое направление.

Тысячи предпринимателей бросаются в водоворот туристического бизнеса с целью найти свою золотую жилу. Ведь кажется, что это так просто. Сначала заключаешь договор с туроператором и находишь офис в проходном месте. К тебе заходят люди, которым ты продаешь путевки и получаешь за это комиссию. Немного налогов, небольшая плата за аренду, и вот ты уже в состоянии нанять пару менеджеров и бухгалтера, а дальше совсем ничего не нужно делать, только изредка приходиться на работу, чтобы забирать деньги и давать указания сотрудникам.

На практике уже с первых дней работы понимаешь, что все не совсем так радужно, как представлялось изначально. Поток друзей, покупающих у вас туры «по знакомству» с очень хорошей скидкой, быстро иссякает. Несмотря на то что офис у вас в проходном месте — люди заходят редко. Дочка ваших знакомых, которую вы взяли в качестве помощницы, не может связать двух слов. Ведение бухгалтерии самостоятельно отнимает много времени и сил.

Постепенно до вас доходит, что нужно было повесить другую вывеску, дать рекламу и воспользоваться бухгалтерским аутсорсингом. Вы понимаете, что лучше взять менеджера с опытом и своей базой, а не обучать новичка.

Но опыт приходит не сразу, а через несколько месяцев, а иногда и лет. Многие выдыхаются на данном этапе и бросают эту деятельность.

Казалось бы, где-то должен быть учебник по ведению туристического бизнеса, ведь люди как-то работают и зарабатывают. Но выпускники вузов, получившие красные дипломы по специальности «международный туризм», едва ли представляют, в чем будет заключаться их деятельность, а опытные владельцы турагентств не станут делиться с вами своими наработками. Во-первых, из-за занятости, во-вторых, из-за нежелания плодить конкурентов.

Книга «Партизанский маркетинг в туризме» написана специально для того, чтобы поделиться с вами ценным опытом.

Книга состоит из 16 глав, полных решений, которые помогут вам наладить эффективную работу турагентства. Вы узнаете, как сделать предварительные расчеты, правильно выбрать место для офиса, подобрать персонал, где выгоднее разместить рекламу, а также получите рекомендации по общению с клиентами и много других советов по ведению бизнеса.

Советы и рекомендации будут очень полезны как новичкам, так и акулам турбизнеса.

Читайте и применяйте полученные знания на практике!

*Алексей Бодякин,
руководитель проекта «Типичный турист»,
vk.com/tiptu*

Введение

Что такое партизанский маркетинг в туризме?

Обычно специалисты начинают объяснять суть какого-либо научного направления или термина с долгого повествования о том, кто стоял у истоков, что за сложные задачи он стремился решить, какие противники были у него, кто стал продолжателем идей и является им в настоящее время... Дальше, как правило, следует рассказ, насколько все это здорово и актуально. Может быть, так и надо писать, но я подобным образом поступать не буду по одной простой причине: я думаю, что вам, дорогой читатель, это не нужно. А если вам все-таки интересно, то введите в поисковую строку своего браузера «Джей Конрад Левинсон» (так зовут заграничного основоположника нашего направления) или имена и фамилии наших отечественных партизан от маркетинга — «Александр Левитас» и «Игорь Манн» — и прочтите их книги.

Есть еще много других имен, но, узнав про этих троих, думаю, дальше вы ориентируетесь и без моей помощи. Для самых любознательных в конце книги в главе 16 я привел подробный список.

Если говорить очень кратко, то суть партизанского маркетинга (его еще называют «малобюджетным») сводится к простой задаче: с минимальными денежными вложениями, а лучше вообще без них начать получать прибыль. Те самые *деньги*, ради которых и создается любой бизнес. Надеюсь, вы, мой дорогой читатель, не будете спорить с истиной, что основная и конечная цель любого бизнеса — это получение максимальной прибыли? Именно ради ее величества прибыли и создается любая компания — от индивидуального предприятия до очень сложной

транснациональной корпорации. Все остальное — только слова, а люди, как известно, словам в последнее время не очень верят.

Многие начинающие предприниматели считают, что, если у них на старте будет много денег (при этом понятие «много» у каждого свое), их бизнес начнет мгновенно процветать и приносить доход.

Они полагают, что, если арендовать (а лучше сразу купить) помещение метров в сто в самом центре Москвы, а лучше в Лондоне, на входе посадить вечно улыбающуюся длинноногую блондинку, оформить офис в стиле африканской деревни (много масок из черного дерева) и нанять персонал с кольцами в носу или в ухе — все сразу получится, и деньги потекут рекой. А если не потекут, значит, плохо организовали рекламную кампанию! Тогда надо взять еще больше денег и с утра до вечера крутить ролики по всем телеканалам.

Самое интересное, что при таком подходе действительно начнется некий денежный оборот. Но когда первоначальная эйфория спадет, когда пройдет месяц или год, выяснится, что банк (или любовник) больше денег не дает и что теперь надо подсчитать расходы и доходы...

Тогда станет понятно, что оборот и прибыль — это две большие разницы.

Как раз способам получения прибыли при минимальных затратах может научить *партизанский маркетинг*.

Собственно, им и посвящена книга «Партизанский маркетинг в туризме» — с поправкой на специфику конкретного направления бизнеса. Сам термин означает малобюджетные или бесплатные способы продвижения товара. Для туристического бизнеса это раскрутка своего агентства без привлечения дополнительных средств или при очень ограниченном бюджете. Часто многие начинающие предприниматели не учитывают, что, кроме продвижения в интернете, необходимо использовать все доступные методы рекламы.

К сожалению, сейчас уже стали забываться старые, проверенные временем рекламные носители, которые способны приносить достаточную прибыль. А зря! Возьмем, к примеру, рекламу на квитанциях оплаты за коммунальные услуги (это те самые бумажки, которые регулярно получают все владельцы квартир). Да, вид у квитанций очень непрезентабельный, серьезный клиент

на них вообще не смотрит, так как давно делает платежи через интернет. Однако есть люди, которые внимательно читают все, что написано на этих бумажках — причем на обеих сторонах. Как не трудно догадаться, речь о пенсионерах.

Ошибочно считать, что у всех пенсионеров совсем нет денег. Кроме того, существует достаточно большое количество взрослых работоспособных людей, которые с большим удовольствием сделают подарок родителям.

Многие агентства недостаточно работают с ними, ошибочно полагая, что отдых — преимущественно пляж или горные лыжи. Но ведь это еще и, например, экскурсии! Многим пенсионерам пляжный отдых противопоказан, на лыжи они вряд ли встанут, я уже не говорю про дайвинг... А вот съездить на несколько дней в Европу, посмотреть города и музеи, привезти подарки внукам — о таком многие мечтают!

Когда вы будете заниматься специальными турами для пенсионеров, обязательно укажите, что ваше агентство находится рядом с их домом и работает в удобные для них часы. Если вы напишете в рекламе, что они могут подобрать тур, не выходя из квартиры (что вы готовы прислать менеджера), если разместите несколько отзывов реальных клиентов-пенсионеров, которые пользовались услугами вашего агентства, — то обращения вам обеспечены.

Если к этому вы добавите перечеркнутые цены — стоимость тура в разгар сезона — и рядом напишете, сколько можно сэкономить на нем сейчас, а еще укажете, какие подарки или бонусы ожидают участников экскурсионных программ, — то у вас все получится!

Следует понимать, что туры должны быть бюджетными, а значит, прибыль от продажи одной путевки поступит незначительная — но, как говорится, «одна старушка — десять копеек...»*.

В таком случае и люди будут довольны, и ваша прибыль потихоньку станет увеличиваться. Если клиенты получают то, что хотели, у вас появятся свои «агенты влияния» — уж кто-кто,

* Судят человека, который убил старушку с целью ограбления.

Судья: За что вы убили старушку? У нее в кошельке было всего десять копеек.

Убийца: Ну и что? Одна старушка — десять копеек, а десять старушек — уже рубль!

а бабушки умеют рассказывать... Достаточно посмотреть, как оживленно они обсуждают горячие темы новостей, сидя на скамеечках у подъездов.

Затраты на такую рекламу (например, на квитанциях) невелики, а вот отдача будет всецело зависеть от того, насколько серьезно вы подойдете к написанию текстов.

Если вам это интересно — можете читать дальше.

Однако я хочу обратить ваше внимание, что никаких сказок на тему «Как разбогатеть за один день» или «Как стать миллионером, ничего не делая» здесь вы не найдете.

Туристический бизнес очень увлекательный, но, как и любой другой, требует серьезных знаний и трудозатрат. В нем сможет преуспеть только человек, готовый много и упорно работать.

А я с удовольствием помогу такому человеку своими советами и рекомендациями.

Возможно, вы спросите, откуда у меня эти знания и такая уверенность, что я способен чему-то научить. Ответ простой: 25 лет работы в различных сферах бизнеса, в том числе и туристическом, дают мне право говорить вполне уверенно. Если учесть, что в моем интернет-проекте «Партизанский маркетинг в туризме» участвуют более 4000 человек — преимущественно это директора и менеджеры турагентств России, Украины, Белоруссии, Казахстана и Израиля (чужих нет, так как группа закрытая), то есть те самые люди, которые занимаются данным бизнесом с утра до вечера, — и все они у меня консультируются (я, в свою очередь, тоже многому у них учусь), то вы поймете, что я имею такое право.

Кстати, вы тоже можете стать участником проекта «Партизанский маркетинг в туризме» — для этого просто нужно зарегистрироваться в сообществе социальной сети «ВКонтакте» по адресу vk.com/pmtur.

Глава 1

Особенности туристического бизнеса

Наверное, вы читали про компании, которые оказывают материальную помощь инвалидам и ветеранам. Скорее всего, вы слышали про организации, все сотрудники которых раз в год отдыхают на Сейшелах. Может быть, у вас есть знакомые, получившие подарки в виде квартир и автомобилей...

И, надеюсь, вам понятно, что все это возможно только в том случае, когда по итогам года у компании есть прибыль.

Прибыль можно получить в любом бизнесе, ведь если ее нет, то это уже не бизнес, а просто издевательство над здравым смыслом. Один мой приятель называет такую деятельность «финансовой мастурбацией» — термин, конечно, не очень благозвучный, но мне кажется, что он очень хорошо отражает суть.

Занимаясь туристическим бизнесом, естественно, можно и нужно получать прибыль. Думаю, что у вас сразу возникает вопрос: «А сколько тут можно заработать?» Вопрос абсолютно правильный, и я попытаюсь на него ответить.

Давайте будем считать вместе.

Как вы знаете, в месяце в среднем 30 дней. Допустим, что турфирма работает ежедневно. В обычном среднестатистическом офисе, как правило, не менее трех столов для менеджеров, следовательно, можно 30 дней умножить на 3 рабочих места. Менеджер без особых усилий способен квалифицированно обслужить за свои рабочие 8 часов трех туристов — то есть совершить 3 продажи в день. Средняя цена тура составляет 60 000 рублей, из которых приблизительно 10% остается туристическому агентству — это, как вы понимаете, 6000 рублей с каждой продажи.

Дальше все очень просто — возьмите в руки калькулятор и проверяйте мои расчеты, если не верите.

Если один менеджер сделает три продажи в день, то образуется 18 000 рублей прибыли. Если эти 18 000 рублей умножить на 30 дней, то получаем 540 000 рублей. Но мы в самом начале договорились, что у нас есть три рабочих места, значит, умножаем 540 000 рублей на 3, в результате чего получим 1 620 000 рублей.

Вот вам и ответ, стоит ли заниматься туристическим бизнесом.

Но, как известно, денег много не бывает. Ну что такое полтора с небольшим миллиона рублей?.. На эти деньги можно купить один автомобиль BMW или «Мерседес». Может, я вас не впечатлил ответом и у многих уже пропало желание заниматься туристическим бизнесом?

Тогда попробую обрисовать более радужные перспективы.

Представьте себе, что у вас все получилось. В таком случае не стоит останавливаться — нужно просто скопировать свой успешный опыт по развитию одного агентства. Берете и создаете второе такое же, потом третье и т. д. Это будет несколько проще, так как модель бизнеса к тому моменту у вас уже сложится и успешно себя зарекомендует.

Если вы еще не убрали калькулятор, не поленитесь умножить 1 620 000 на 3 (агентства)... Думаю, что цифра 4 860 000 рублей вам понравится больше, чем предыдущая.

Однако не следует останавливаться на достигнутом! Имея отлаженную бизнес-систему, можно не только самостоятельно размножать агентства — а создать свою франчайзинговую сеть. Тогда вам начнут платить деньги за франшизу. А вы тем временем будете загорать на Бали, рыбачить или вырезать фигурки из дерева — и ни о чем не беспокоиться. Нравится такая перспектива?

А если вы все же решите продолжать активную деятельность, то, например, создадите свою школу туристического бизнеса или что-нибудь еще. Например, имея деньги и опыт, вы с легкостью можете заняться туроператорской деятельностью — а это уже совсем другая ступень развития.

Вы, наверное, решили, что я вас обманываю? Сразу нашли ошибки в моих расчетах? Да, я прекрасно знаю, что с этих прибылей придется заплатить налоги. И, естественно, я понимаю, что в моих расчетах не учтены оклады сотрудников, аренда, коммунальные платежи и кое-что еще.

Но ведь я брал за основу 8-часовой рабочий день, а агентству никто не запрещает работать больше! И при отлаженной системе можно совершать не по 3, а по 5–7 продаж в день. Один мой знакомый менеджер однажды поставил личный рекорд: 9 продаж в день.

Так что давайте не будем спорить о мелочах. Миллионом больше, миллионом меньше... Миллион — он ведь и в Африке миллион.

Основная проблема заключается совсем в другом:

«Где взять туристов?»

Если вы уверены, что легко можете ее решить, то я не понимаю, зачем вы тратите время на чтение этой книги. В таком случае вам лучше взять билет на самолет — да в Швейцарию, открывать счет в банке...

Впрочем, если вы еще здесь, рекомендую вам заглянуть в любой среднестатистический туристический офис — вы увидите совсем не ту радужную картинку, которую я вам только что обрисовал.

Реалии таковы, что три стола стоят и три менеджера сидят — а вот туристов вообще нет. И на вопрос «А они у вас сегодня были?» — только грустное молчание в ответ. Иногда сотрудники не уверены в том, что у них и завтра кто-то будет.

Обилие туристических офисов, с одной стороны, и ограниченное количество клиентов, с другой, — это очень серьезная проблема. Туристический рынок напоминает сейчас перенасыщенный солевой раствор. Можно, конечно, кинуть в него еще ложку соли, но нет никакой гарантии, что она растворится. Предложений много, а спрос ограничен. Прямо как в песне Высоцкого про стоматологов в Израиле:

И нет зубным врачам пути —

Потому что слишком много просятя.

А где на всех зубов найти?

Значит — безработица!

Надеюсь, вы уже поняли, что туристический бизнес способен принести прибыль только в том случае, если вы реально готовы участвовать в драке. Можно, конечно, подобрать более «мягкий»

термин и назвать происходящее, к примеру, «конкурентной борьбой», но мне кажется, что суть от этого не изменится.

Еще одна очень серьезная проблема заключается в том, что при традиционном подходе к ведению туристического бизнеса крах практически неизбежен, в лучшем случае вас ждет просто жалкое существование.

Привлечение туристов в свое агентство, как правило, осуществляется только одним способом — рекламой. Когда люди слышат это слово, то сразу вспоминают про телевидение, радио и интернет. Но так как первые два носителя очень дороги — остается интернет и, следовательно, продвижение сайта.

Однако нужно осознавать тот печальный факт, что затраты на рекламу, а в первую очередь на продвижение своего сайта в сети будут расти с каждым месяцем. Ведь все уже давно поняли, что именно за интернетом как за рекламным носителем — огромное будущее, поэтому начали использовать его на полную катушку.

Туристические компании теперь обращаются в различные агентства с просьбой заняться продвижением их сайта. Все желают видеть себя на первой странице в выдачах поисковых систем. Но ведь чудес не бывает, на первой странице обычно всего 10 мест, а туристических агентств — десятки тысяч.

Стоимость клика (перехода на сайт рекламодателя) неуклонно повышается, цена услуг по SEO-продвижению за последние два года увеличилась в три раза и продолжает расти. Зачастую дело доходит до курьезных ситуаций: вложив в продвижение своего сайта сто тысяч в месяц, можно «отбить» только пятьдесят. Это уже не «навар с яиц»*, а просто катастрофа.

Те «хитрые» агентства, которые поняли, что лозунг «реклама в интернете нас спасет» уже не работает, решили пойти другим путем.

Они просто кричат на каждом углу, минуя интернет, что у них самые дешевые туры. Есть компании, которые, получая от туроператора скидку в размере 10%, декларируют, что у них

* Старый еврейский анекдот: Рабинович торговал на рынке вареными яйцами. Покупал десяток по рублю, варил и продавал десяток крутых яиц тоже по рублю.

— Рабинович, — спросили его, — а где гешефт?

— Навар-то мне остается, — ответил Рабинович.

для всех тоже скидка 10%. Это не демпинг, а просто идиотизм. Тут работает элементарный принцип: «Сам погибну, но и вас с собой утащу».

Именно поэтому каждый год закрываются тысячи агентств, но, что самое парадоксальное, на смену им приходят новые.

Так есть ли выход из ситуации?

Конечно есть!

Если посмотреть внимательно на новые агентства, которые открылись совсем недавно, то можно увидеть интересную картинку. Большинство из них или закрывается, или с трудом сводит концы с концами. Но есть отдельные компании, которые очень уверенно идут вперед, набирают обороты, увеличивают свои капиталы — и не сомневаются, что победа будет за ними.

От всех остальных они отличаются только одним: использованием принципов партизанского маркетинга в туризме.

Эти компании ищут и находят свои нетрадиционные способы продвижения и рекламы. Они понимают, что именно бесплатные и малобюджетные методы могут помочь им не просто выжить, а реально получить прибыль.

К сожалению, таких агентств единицы, но именно за ними будущее.

В книге будет дано довольно много советов и рекомендаций, как к этому будущему прийти. Все они основаны на конкретном практическом опыте, в том числе на опыте членов сетевой группы «Партизанский маркетинг в туризме».

Можно ли не участвовать в конкурентной борьбе? Ведь драться не всем нравится, да и вообще это занятие мужское, а в туристическом бизнесе в основном работают женщины.

Думаю, что можно. Правда, о миллионах, которые вы уже успели себе представить, наверное, придется забыть. Но сохранить свое агентство, не дать ему обанкротиться и даже получать какую-то прибыль, я думаю, вы сможете.

Для этого нужно вступить во франчайзинговую сеть или стать уполномоченным агентством туроператора.

В настоящее время на туристическом рынке появилось несколько серьезных и довольно крупных компаний, которые заинтересованы в том, чтобы развиваться и наращивать обороты, привлекать в свои ряды (конечно, не бесплатно) туристические агентства с активной, осмысленной политикой. Эти компании

хотят таким образом заработать. Понятно, что бесплатный сыр — только в мышеловке, но они реально способны дать возможность агентствам, которые придут под их крыло, нормально функционировать и развиваться.

Другое дело, что таких компаний — считанные единицы, а вокруг хорошей идеи крутится очень много стервятников, которые сами сделать ничего не могут, но очень хотят хоть что-нибудь проглотить.

Если вам интересно, я могу дать консультацию по скайпу*, как отличить таких стервятников от действительно серьезных птиц.

Наверное, вы уже поняли, что есть только два варианта: либо искать свой уникальный путь развития, потому что быть как все означает идти в никуда, либо всеми правдами и неправдами находить серьезного и могущественного покровителя, который вас и на верную дорогу наведет, и в беде не оставит. К моему великому сожалению, третьего пути я не вижу. Мы ведь не в сказке живем — это только там перед богатырями три дороги было.

* Skype: alex139700

E-mail: alexander@shnaiderman.ru



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

