**Глава 2. Обоснование бизнес-идеи создания нового турагенства в городе Москве**

**2.1 Анализ состояния и перспектив развития туристского рынка в городе Москве**

В настоящее время рынок туризма г. Москва переживает глобальные изменения. Эта ситуация отмечается по всем направлениям: выездной поток, экскурсии по городу, а также приём иностранных туристов. На ситуацию влияют многие факторы:

- снижение курса рубля и повышение цен на поездки за рубеж;

- сокращение числа поездок российских туристов в Египет и Турцию;

- сокращение численности операторов выездного туризма г. Москва на 30% (по данным Ассоциации Туроператоров России);

- законодательное ограничение на выезд для ряда категорий граждан из РФ;

- общий системный спад в экономике РФ.

По данным на первое полугодие 2017, спад выездного потока составил 23,8%. Кроме снижения потоков Турция-Египет, спрос на заграницу упал по многим причинам: снижение покупательной способности россиян из-за низкого курса рубля, снижение уровня безопасности в Европе и других регионах, наплыв беженцев в Европу. Прогнозируется увеличение данного показателя до 40%.

В этих условиях туроператоры Москвы переориентируются на внутренний рынок. За 2017 год поток въездного туризма увеличился на 13%, по данным Росстата. Лидерами за этот период стали Китай, Польша и Финляндия. Привлекательность столицы для иностранцев была обусловлена, прежде всего, низкой стоимостью рубля, что позволило путешествовать по в г. Москва за небольшие деньги. Согласно данным Интерфакс и АТОР, «рост въезда продолжится, если российские объекты размещения не решат поднять цены».

В развитии въездного туризма Москвы сейчас есть следующие проблемы, по данным аналитики АТОР:

- негативный имидж РФ;

- неоднозначная внутриполитическая обстановка;

- слабый маркетинг;

- низкий уровень сервиса;

- рост цен на перелёты, нестабильность на рынке авиаперевозок;

- сложный визовый режим по некоторым направлениям;

- недостаточно разнообразный турпродукт для иностранных граждан.

По прогнозам Ростуризма, рост внутреннего туризма составит до 10% в этом году. За 2017 год рост спроса на внутренний туризм составил до 10-15%. Данная ситуация обусловлена следующими причинами:

- привлекательная стоимость туров;

- выход на рынок крупных игроков;

- увеличение доли путешествующих с помощью туроператоров;

- привлекательная стоимость перелётов по сравнению с зарубежными направлениями;

- повышение уровня обслуживания на некоторых российских курортах.

По данным АТОР, развитию рынка туризма г. Москва препятствуют следующие факторы:

- неразвитая инфраструктура;

- недостаточное федеральное финансирование;

- несоответствие стоимости отдыха качеству услуг.

**2.2 Анализ конкуренции на турагентском рынке города Москва**

В рамках оценки рассмотрим динамику по основным туристическим направлениям, а также её прогноз на 2018 год, на основе данных Ростуризма и АТОР (см. таблицу 2.1.).

Таблица 2.1. – Динамика основных туристических направлений туррынка г. Москва

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Туристические направления | Показатель на 2017 год, % | Прогноз на 2018 год, % |
| Выезд российских граждан за рубеж | -33,8 | -40 |
| Въезд иностранных туристов | 10 | 10-15 |
| Внутренний туризм | 10 | 10-15 |

23-26 марта в Москве проходила 23-я Московская международная выставка «Путешествия и туризм». В список её участников входят крупнейшие международные и российские туроператоры, авиакомпании, отели и объекты размещения, системы интернет-бронирования и другие компании туристического бизнеса.

Выставка была организована совместно с исследовательским центром «Эффет», участие которого было направлено на определение конкурентных тенденций на туристическом рынке г. Москва.

По результатам исследования статистика спада по выездным направлениям была подтверждена. По мнению туроператоров, это произошло в первую очередь из-за закрытия направлений Турция и Египет.

Основная проблема заключается в том, что сейчас нет возможности полностью компенсировать объём турпотока по этим направлениям с помощью других стран, а внутри страны это невозможно, т.к. это пляжные направления, и в России нет подобных условий для организации подобного отдыха.

Так, по данным маркетингового туристического рынка «Turizm.Ru», проблема выездного потока состоит в следующем: нет основных стран – Турции и Египта, они приносили основной доход. Россия не обладает необходимо мощностью, чтобы принять все те миллионы туристов, которые выбирали Египет и Турцию. Нет побережья с песчаными пляжами, а на Черном море 90% пляжей – это галечные пляжи. Нет такого номерного фонда, чтобы обеспечить потребности всех туристов. Они частично будут переориентированы на российские отели, частично сменят направления на Грецию, Кипр, Испанию, но в полном объёме мы их не получим, они просто откажутся от этого и будут ждать стабилизации ситуации. Многие туристы, которые лишились возможности ехать по закрытым направлениям, просто останутся дома. Это будут поездки на машинах, отдых в пределах региона и по стране. То есть, сейчас этих клиентов туристический сектор потерял».

По данным туристического холдинга «Travel Business Service», сокращение потока туристов в направлении Кипра и Греции значительно отразились на финансовых показателях многих туристических агентств столицы.

При этом дорогие путешествия за границу не показали спад за последнее время. Компания «ART-TOUR», специализирующаяся на зарубежных направлениях (траны Ближнего Востока, Европы, Латинской Америки, Малайзии, Индонезии, стран Карибского бассейна) показала спад в объемах потока туристов, а так же показателе бронирования.

Представитель компании «RUS TOUR», которая занимается отправкой российских туристов в Китай, Евгений, отмечает положительные сдвиги по объёмам путёвок: в 2017 году по сравнению с 2016 годом наблюдалось падение спроса на поездки, на современном этапе отмечается рост. При падении спроса на поездки поддерживается стабильный объём потока в Хэйнань.

Основными проблемами в направлении участники указали отсутствие общей стабильности в мире, а именно возросшая степень угроз безопасности граждан, непредсказуемый валютный курс, общий экономический спад. Снижение безопасности в других странах напрямую влияют на желание людей ехать заграницу, спрос снижается.

Фактор конкуренции участники рынка оценивают в целом положительно, так как конкуренция повышает качество услуг в отрасли. При этом увеличения конкуренции большинство опрошенных компаний не отметило, так как на первое место вышел вопрос выживаемости и сотрудничества.

При этом многие участники выставки отметили, что запрет на выезд некоторых групп граждан за рубеж не оказал существенного влияния на снижение выездного потока, так как процент этих граждан в общем объёме незначителен.

Официальные данные по росту объёма поездок иностранных граждан подтверждаются представителями туристической отрасли. Лидером среди стран-посетителей России большинство компаний называют Китай.

Крупнейший туристический онлайн-сервис «Datravel.com» в качестве главной причины привлекательности России для иностранных туристов назвал снижение курса национальной валюты.

Ниже представлена сводная информация по оценке конкурентной ситуации на рынке, по мнению участников туристического бизнеса, также динамика за 2017 год и на начало 2018 (см. рисунок 2.1.).

Рисунок 2.1. - Оценка динамики рынка его участниками, %

Как показывает рисунок 2.1., наибольшую долю субъектов туррынка Москвы занимают крупные компании, работающие по всем направлениям. 5% рынка представлены региональными туристическими фирмами.

Рисунок 2.2. – Динамика рынка по результатам 2017 года, %

В таблице 2.2. представлены результаты исследования компаний по их направлениям деятельности относительно конкурентной ситуации на туристическом рынке Москвы и его динамике.

|  |  |
| --- | --- |
| **Рыночная ориентация компаний** | **Комментарии компаний** |
| Крупные компании, работающие по всем направлениям | * Выездной поток просел из-за Турции и Египта; * Есть увеличение въезда из-за выгодного для иностранцев валютного курса; * Рост внутреннего туризма из-за переориентации рынка; * Проблемы с инфраструктурой и разнообразием услуг на внутреннем рынке; * Переориентация выезда на другие зарубежные направления незначительна; * Хотелось бы видеть более стабильный, предсказуемый рынок; * Есть тенденция к расширению деятельности. |
| Компании, работающие на выездной поток | * Стабильный поток на начало 2017 года; * По сравнению с 2015 годом, в 2016 году показатели немного упали; * Есть небольшое увеличение потока по направлению выездного туризма. |
| Региональные фирмы и компании, работающие на въездной поток | * Небольшой рост дорогих туров за 2016 год; * По направлению неразвита инфраструктура (удалённые регионы); * Есть проблемы с квалификацией кадров, их недостаток; * Нехватка гостиниц и должного качества обслуживания; * Нежелание отельеров на местах улучшать качество обслуживания; * За прошедший год наблюдается рост потока из стран Азии в регионах; * Есть конкуренция, появилось несколько десятков новых компаний (удалённые регионы); * Не устраивает рост цен на авиаперелёты (Камчатка, Красноярк, Алтай), вследствие чего растут цены на туры; * Незначительно вырос поток из стран Европы (Испания, Германия). |
| Компании, работающие на выезд, сегмент «Люкс» | * Наблюдается стабильный поток по направлению; * Незначительный спад в 2016 году по сравнению с 2015 годом; * Небольшой рост в 2017 году. |

Резюмируя выше приведенные данные, можно сказать, что на рынке происходят изменения, но кризиса отрасли не наблюдается. Конечно, закрытие направлений Турция-Египет не осталось без последствий, и многие компании закрылись. Однако, по мнению участников выставки, это были небольшие компании, которые не смогли перестроиться в новых условиях. Между тем отмечается рост фирм, работающих по внутреннему направлению. Часть турпотока, ранее ориентированного на выездной туризм, переключилась на внутренние поездки, а крупная доля туристов прекратила путешествовать по причине снижения доходов. Возможно, в дальнейшем эта часть туристов перейдёт на российские курорты.

**2.3. Описание бизнес-идеи создания турагентства «Travel Lab» в городе Москва**

Ввиду того, что отдых и путешествия — это неизменная потребность каждого человека, который может себе это позволить, основная аудитория турагентств — люди 22-60 лет со средним уровнем дохода и выше, не имеющие времени или знаний для самостоятельной организации своей поездки.

Турагентство «Travel Lab» — это туристическая компания (или предприниматель), занимающийся поиском, анализом и реализацией предложений, сформированных туристическими операторами, имеющимися на туристическом рынке за заранее оговоренный процент (как правило, 5-16 % от стоимости проданного тура).

Как правило, люди обращаются в туристические агентства с целью снизить временные затраты на поиск и бронирование рейсов и необходимого жилья, для того, чтобы не возиться с оформлением документов, клиенты хотят получить максимально подробную и красочную информацию о достопримечательностях, инфраструктуре тех мест, которые хотят посетить.

Основные задачи, которые выполняет турагентство «Travel Lab» для клиента, можно представить следующим образом:

1. Поиск и подбор наиболее выгодных туров из числа предложенных туроператорами, что значительно экономит время обратившегося туриста;

2. Оформление документов. Именно сотрудники турагентств знают стандарты, сроки подачи и иные формальности, о которых среднестатический турист без изучения специальных источников и не подозревает;

3. Планирование маршрутов туриста;

4. Описание инфраструктуры местности.

Таким образом, поиск квалифицированного сотрудника — одна из самых ключевых задач собственника бизнеса, ведь от работы коммуникабельного и опытного специалиста зависит мнение клиентов и то, вернутся ли они к вам за новым туром. Как правило, клиенты обращаются в агентства, которые им посоветовали знакомые, рекламу которых они увидели в СМИ, а также в ближайшие к дому или работе. Поэтому особенно важно уделить внимание маркетинговой политике, о которой будет изложено ниже.

Месторасположение туристического агентства играет важную роль — желательно, чтобы оно находилось в легкодоступном месте и имело пешеходный траффик, исключать людей, которые зашли по пути домой или на работу нельзя.

Помещение должно быть со всеми необходимыми коммуникациями, на первом этаже дома либо в офисном центре. В обоих случаях необходимо позаботиться о вывеске или штендере «Travel Lab», привлекающих внимание людей.

Данный бизнес обладает сезонностью: самые активные месяцы приходятся на май-сентябрь, при этом меньше всего заявок турагентства получают в феврале-марте.

Режим работы турагентства «Travel Lab»: ежедневно с 10:00 часов до 20:00 часов.

Целевую аудиторию «Travel Lab» составляют люди в возрасте от 22-60 лет с доходом средним и выше среднего. Можно разбить целевую аудиторию с согласно тем направлениям, клиентами которых они становятся:

- Семьи. Как правило, потребителями семейного отдыха становятся родители с детьми. Основная концепция их отдыха — комфорт для детей, поэтому вы должны предложить максимально проверенные направления и отели (например, с детскими аниматорами в отеле);

- Пары без детей. Эта категория клиентов выбирает абсолютно разные виды отдыха: от спокойного и пляжного до экстремального;

- Компании молодежи. Таким клиентам чаще всего подходит развлекательный отдых с необходимой инфраструктурой (ночные клубы, бары, рестораны);

- Пенсионеры предпочитают спокойные путешествия, часто обращаются в турагентства за лечебными направлениями;

- Корпоративные клиенты, которые посещают другие города или страны по работе.

В целях определения возможностей и угроз для «Travel Lab» проведем SWOT-анализ (см. таблицу 2.3.)

Таблица 2.3. - SWOT-анализ турагентства «Travel Lab»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны проекта | Слабые стороны проекта |
| • Квалифицированный и коммуникабельный персонал; • Наличие сайта, страниц в социальных сетях; • Возможность расчета с использованием различных форм платежей; • Наличие отзывов клиентов с приложением их фото из путешествий на сайте, в соц.сетях и в офисе; • Удобный график работы; • Качественное ведение клиентской базы; • Туроператоры предоставляют скидки турагентствам, а значит, клиент получает выгоду в денежном выражении; • Турагентство обладает знаниями о конкурентной среде туроператоров, поэтому из множества предложений туристических операторов может предложить клиенту наиболее выгодные условия поездки; • Экономия времени клиента засчет обладания знаниями о специфике оформления необходимых документов | • Сложность при поиске действительно квалифицированного сотрудника; • Наличие негативных отзывов может испортить впечатление о турагентстве; • Возможность различных происшествий (авиакатастрофы, природные катаклизмы) могут снизить спрос на определенные направления. |
| **Возможности проекта** | **Угрозы проекта** |
| • Возможность диверсифицировать направления деятельности (например, перейти в сектор корпоративных клиентов); • Взаимодействие со СМИ для узнаваемости вашего бренда; • Договоренность с туроператором о размещении ваших контактов на сайте с целью привлечения клиентской базы; • Возможность расширения географии деятельности. | • Рост числа конкурентов на рынке; • Ценовой демпинг со стороны конкурентов; • Политическое и экономическое воздействие на бизнес (рост курса иностранной валюты, закрытие направлений); • Угроза расторжения договора клиентом, из-за чего агентство может понести определенные расходы. |

Важным направлением деятельности «Travel Lab» станет анализ конкурентов. В качестве конкурентных преимуществ туристического агентства «Travel Lab» можно выделить следующие:

- Удобство месторасположения (наличие транспортной развязки);

- Предоставление скидок клиентам;

- Узнаваемый и проверенный бренд (актуально в случаях работы по франшизе);

- Гибкий график работы;

- Бесплатная парковка;

- Приветливость и профессионализм сотрудников.

**Глава 3. Разработка бизнес-плана нового турагентства «Travel Lab»**

**3.1. Разработка основных разделов бизнес-плана создания турагентства « Travel Lab»**

Рассмотрим основные разделы бизнес-плана турагентства «Travel Lab».

Общие положения – этот раздел содержит описание бизнес-идеи, продукта и услуг. Раздел включает основные поставленные цели и задачи турагентства, а так же оценку возможностей и угроз для создаваемого субъекта.

Следующим разделом является описание рынка сбыта, где перечисляются категории потенциальных клиентов и их предпочтения (см. п. 2.3.).

Раздел «Маркетинг» содержит данные о маркетинговой кампании, логотипе и фирменного стиля турагентства « Travel Lab».

Именно эти составляющие позволят узнать турагентство среди прочих, поэтому для их разработки необходимо нанять специалистов.

Туристические агентства довольно успешно пользуются рекламой в интернете. Для начала, необходимо создать онлайн-площадку, на которой будет размещены информация относительно деятельности турагентства «Travel Lab», список возможных туров, описание направлений, отзывы клиентов, контакты. Для этого необходимо создать сайт и заниматься его продвижением.

Одним из методов рекламной кампании является размещение контактов турагентства на сайте туроператора, на специализированных сайтах, посвященных туризму.

Банальная раздача флаеров недалеко от месторасположения турагентства может дать неплохую отдачу в долгосрочной перспективе: не факт, что клиент обратится прямо сейчас, но при случае, когда он захочет отправиться в путешествие, наверняка он вспомнит, что рядом с домом или работой расположено туристическое агентство. Также эффективны совместные мероприятия с другими фирмами города, например, школами танцев, языковыми школами и т.д. Реклама в газетах и журналах вашего города также может создать нужный эффект.

На создание и раскрутку страничек в соц.сетях в бюджет необходимо заложить 10 000 руб., ежемесячные затраты на услуги специалистов по продвижению профилей составят 10 000 руб.

В честь открытия турагентства « Travel Lab» будет проведен конкурс или акция с розыгрышем приза, оповещая о мероприятии посредством промо-листовок в местах скопления людей и непосредственно рядом с вашим месторасположением. Это позволит собрать потенциальную клиентскую базу, оповестить людей, живущих рядом, о наличии поблизости нового турагентства. Также возможно размещение листовок в близлежащих развлекательных заведениях (затраты на изготовление визиток составят 5 000 руб.). Величина ежемесячных затрат на рекламу в СМИ составит 15 000 рублей.

Следующим разделом бизнес-плана является «План производства».

Любую предпринимательскую деятельность стоит начать с регистрации в государственных органах.

Организационно-правовая форма: Индивидуальный предприниматель.

Система налогообложения: упрощенная, ставка налога – 6%, налоговая база – доходы «Travel Lab».

Поиск помещения и ремонт

Помещение для турагентства «Travel Lab» - первый этаж жилого дома с отдельным входом.

Цена квадратного метра составляет 500-1000 руб. в зависимости от месторасположения.

Большим плюсом потенциального офиса будет наличие бесплатной парковки, ведь клиенты с доходом средним и выше, как правило, передвигаются на автомобилях. Начинающему турагентству для начала будет вполне достаточно 25 кв.м.

.Покупка необходимой мебели и инвентаря

Для обеспечения комфортной жизнедеятельности офиса необходимы кулер, журнальный стол для брошюр, диван для ожидающих клиентов, три стола и стулья из расчета работы двух менеджеров и директора, три компьютера, МФУ, шкаф для одежды, тумбочки, предметы дизайна (глобус, карта, вазы и горшки с цветами).

Поиск кадров

Турагент не только специализируется на поиске и подборе туров, но и является знатоком в области путешествий, выявляя потребности туриста и предлагая наиболее приемлемый вариант

Поиск сотрудников можно произвести через специализированные группы в социальных сетях, а также через платные сайты, предоставляющие доступ к резюме. Желательно рассматривать кандидатов с опытом работы.

Заработная плата турагента состоит из двух составляющих: фиксированная (15 000 руб.) + 3 % от стоимости реализованных туров.

Выбор туроператора

Возможен вариант заключение договоров с несколькими туроператорами с целью удовлетворения всего многообразия запросов туристов по уровню жилья, датам вылета и т.д.

При поиске потенциальных партнеров рекомендуется использовать федеральный реестр, куда занесены все легально работающие туроператоры, а также профессиональные рейтинги, отзывы в специализированных интернет-ресурсах.

Основные критерии выбора туроператора:

- туроператор работает по ключевым туристическим направлениям;

- известность и бренд туроператора, положительная репутация, степень надежности;

- условия, предлагаемые турагенту (размер агентского вознаграждения, периодичность его повышения, ценовые предложения по турам и т. д.).

Штат сотрудников турагентства «Travel Lab» состоит и директора двух менеджеров и бухгалтера.

В обязанности директора входит управление денежными потоками предприятия, принятие решения о заработной плате сотрудников, найм или освобождение от должности персонала, обязанности по обеспечению достойных условий труда, сотрудничество с контрагентами, подписание актов, платежных поручений и иных необходимых документов. Директору необходимо обладать лидерскими и организационными качествами, при этом опыт работы в сфере туризма является необязательными, при наличии квалифицированных менеджеров директор выработает необходимую стратегию и ассортимент предоставляемых услуг.

Общий фонд заработной платы изменяется из месяца в месяц всвязи с процентной системой оплаты труда. Фонд заработной платы в первый месяц работы турагентства представлен ниже (см. таблицу 3.1.).

Таблица 3.1. – Фонд заработной платы турагентства «Travel Lab»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Общий фонд заработной платы | | | |
| Персонал | Количество сотрудников | З/п на 1 сотрудника (руб.) | Зарплата итого (руб.) |
| Руководитель (оклад+премии) | 1 | 40000 | 40000 |
| Турагент (оклад+%) | 2 | 25 965 | 51 930 |
| Бухгалтер | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Общий фонд з/п |  |  | 96 930 |

Заработная плата директора состоит из оклада (25 000 руб.) и премии в размере 15 000 руб., если плановые показатели агентства выполняются.

Для работы турагентства «Travel Lab» 7 дней в неделю, необходимо как минимум два менеджера, работающие по графику 5/2. Рабочие дни необходимо распределить таким образом, чтобы один из менеджеров выходил на работу со вт по субботу, а второй — с вс по чт.

В круг обязанностей туристического агента входят: ведение переговоров с клиентами и партнерами по телефону и в офисе, оформление туров с туристами, бронирование туров и оформление документов с туроператорами, контроль за выполнением заказов, изменением цен, требованиями к предоставляемым документам, условиями сотрудничества, спецпредложениями. Универсальный менеджер должен поддерживать и повышать свою квалификацию (мастерклассы, семинары, рекламные туры), работать на выставках и workshop. Требования, предъявляемые к менеджерам: высшее образование, опыт работы в туризме, отсутствие вредных привычек, презентабельный внешний вид, грамотная русская речь, коммуникабельность, инициативность, умение решать конфликтные ситуации, ответственность.

Заработная плата турагента складывается из оклада в 15 000 руб. и премий (3% от стоимости проданных туров).

Бухгалтер занимается перенесением операций в регистры бухгалтерского учета, составляет отчетности для налоговых органов, внебюджетных фондов. Желателен поиск бухгалтера на удаленной основе без принятия его в штат организации, возможно обращение в аутсорсинговые организации для оказания услуг по ведению бухгалтерского учета.

**3.2 Расчет и анализ экономической эффективности бизнес-плана**

В целях оценки эффективности бизнес-плана рассмотрим инвестиции в открытие турагентства «Travel Lab» (см. рисунок 3.2.).

Таблица 3.2. - Инвестиции в открытие турагентства «Travel Lab»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Количество, штук | Стоимость 1 штуки, руб. | Общая сумма, руб. |
| Косметический ремонт | 1 | 25000 | 25000 |
| Регистрация ИП | 1 | 800 | 800 |
| Изготовление печати, открытие р/с | 1 | 1800 | 1800 |
| Продвижение группы в соц. сети | 1 | 10000 | 10000 |
| Создание сайта и его начальное продвижение | 1 | 130000 | 13000 |
| Рекламная кампания (печатные материалы, реклама в СМИ) | 1 | 30000 | 30000 |
| Стол руководителя | 1 | 6000 | 6000 |
| Офисный стол | 2 | 3000 | 6000 |
| Кресло руководителя | 1 | 7000 | 7000 |
| Офисное кресло | 3 | 1500 | 4500 |
| Офисные стулья для посетителей | 5 | 900 | 4500 |
| Диван для приемной зоны | 1 | 15000 | 15000 |
| Журнальный столик | 1 | 5000 | 5000 |
| Шкаф для одежды | 1 | 10000 | 10000 |
| Тумба под оргтехнику | 1 | 3500 | 3500 |
| Стеллаж для документов | 1 | 5000 | 5000 |
| Компьютер (ноутбук) | 3 | 30000 | 90000 |
| Планшет | 2 | 12000 | 24000 |
| Wi-fi роутер | 1 | 2000 | 2000 |
| МФУ | 1 | 10000 | 10000 |
| Телефон | 1 | 1300 | 1300 |
| Электрический чайник | 1 | 2000 | 2000 |
| Холодильник | 1 | 15000 | 15000 |
| Микроволновка | 1 | 4000 | 4000 |
| Вывеска | 1 | 35000 | 35000 |
| Прочие предметы интерьера |  |  | 5000 |
| Итого: | | | 452400 |

Текущие расходы турагентства «Travel Lab» выглядят следующим образом (см. таблицу 3.3.).

Таблица 3.3. - Текущие расходы турагентства «Travel Lab»

|  |  |
| --- | --- |
| **Планируемые затраты в первый месяц работы, руб** | |
| Заработная плата сотрудникам | 96 720 |
| Отчисления с ФОТ (30% от з/п штатных сотрудников) | 29 016 |
| Аренда (25 кв.м.) | 25 000 |
| Коммунальные платежи, связь | 3 000 |
| Реклама, маркетинг, печатные материалы | 25 000 |
| Обеспечение работы: хозтовары, расходники и др | 5 000 |
| Амортизация | 2 500 |
| Интернет | 1 000 |
| Непредвиденные расходы | 10 000 |
| Программное обеспечение (раз в год) | 10 000 |
| Обучение персонала | 40 000 |
| Налоги УСН (6% от выручки) | 5 244 |
| **Общие расходы** | **704 880** |

Амортизация начисляется линейным способом в течение 3 лет.

Таким образом, общая сумма первоначальных инвестиций составляет 704 880 руб.

План продаж и финансовые показатели бизнеса в первые 12 месяцев работы представлены ниже (см. таблицу 3.4. и 3.5.).

Таблица 3.4. - План продаж и финансовые показатели турагентства «Travel Lab» на первое полугодие

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Месяц работы** | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | июнь |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Отдых заграницей | | | | | | |
| Количество реализованных турпакетов | 12 | 22 | 25 | 40 | 68 | 82 |
| Средняя стоимость турпакета на 1 человека | 54000 | 51500 | 51000 | 46000 | 39000 | 45000 |
| Выручка (90%-доход туроператора) | 648000 | 1133000 | 1275000 | 1840000 | 2652000 | 3690000 |
| **Отдых в России** | | | | | | |
| Количество реализованных турпакетов | 2 | 8 | 14 | 24 | 32 | 60 |
| Средняя стоимость турпакета на 1 человека | 38000 | 37000 | 33000 | 31000 | 30000 | 38000 |
| Выручка (90%-доход туроператора) | 76000 | 296000 | 462000 | 744000 | 960000 | 2280000 |
| Доход от оказания сопутствующих услуг | 15000 | 18000 | 22000 | 25000 | 30000 | 40000 |
| **Общий доход** **турагентства (равен** **комиссии 10%** **от стоимости** **реализованных** **туров и дохода** **от оказания** **сопутствующих** **услуг)** | 87400 | 160900 | 195700 | 283400 | 391200 | 637000 |
| **Расход общий** | 252480 | 234385 | 248485 | 286780 | 333340 | 440050 |
| Заработная плата сотрудникам | 96720 | 117840 | 127110 | 152520 | 183360 | 254100 |
| Отчисления с ФОТ (30% от з/п штатных сотрудников) | 29016 | 353612 | 38133 | 45756 | 55008 | 76230 |
| Аренда (25 кв.м.) | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 |
| Коммунальные платежи, связь | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 |
| Реклама, маркетинг, печатные материалы | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 |
| Обеспечение работы: хозтовары, расходники и др | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |
| Амортизация | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 |
| Интернет | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 |
| Непредвиденные расходы | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 |
| Программное обеспечение (раз в год) | 10000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Налоги УСН (6% от выручки) | 5244 | 9654 | 11742 | 17004 | 23472 | 38220 |
| Обучение персонала | 40000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Чистая прибыль** | -165080 | -73485 | -52785 | -3380 | 57860 | 196950 |
| EBITDA (ЧП с учетом налогов и амортизации) | -128320 | -25970 | -410 | 61880 | 138840 | 313900 |
| EBIT (ЧП с учетом налогов) | -130820 | -28470 | -2910 | 59380 | 136340 | 311400 |
| Наращенный Cash Flow (с учетом первоначальных инвестиций) | -833200 | -859170 | -859580 | -797700 | -658860 | -344960 |
| **Чистая прибыль** **нарастающим** **итогом** | -165080 | -238565 | -291350 | -294730 | -236840 | -39920 |
|  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 3.5. - План продаж и финансовые показатели турагентства «Travel Lab» на второе полугодие

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Месяц работы** | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь |
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Отдых заграницей | | | | | | |
| Количество реализованных турпакетов | 84 | 90 | 84 | 70 | 65 | 70 |
| Средняя стоимость турпакета на 1 человека | 46000 | 49000 | 46000 | 43000 | 52000 | 56000 |
| Выручка (90%-доход туроператора) | 3864000 | 4410000 | 3864000 | 3010000 | 3380000 | 3920000 |
| Отдых в России | | | | | | |
| Количество реализованных турпакетов | 62 | 62 | 56 | 40 | 38 | 48 |
| Средняя стоимость турпакета на 1 человека | 38000 | 39000 | 34000 | 30000 | 30000 | 34000 |
| Выручка (90%-доход туроператора) | 2356000 | 2418000 | 1904000 | 1200000 | 1140000 | 1632000 |
| Доход от оказания сопутствующих услуг | 50000 | 50000 | 40000 | 30000 | 30000 | 30000 |
| **Общий доход** **турагентства (равен** **комиссии 10%** **от стоимости** **реализованных** **туров и дохода** **от оказания** **сопутствующих** **услуг)** | 672000 | 732800 | 616800 | 451000 | 482000 | 585200 |
| **Расход общий** | 491900 | 479260 | 430960 | 360250 | 374200 | 420640 |
| Заработная плата сотрудникам | 261600 | 279840 | 248040 | 201300 | 210600 | 241560 |
| Отчисления с ФОТ (30% от з/п штатных сотрудников) | 78480 | 83952 | 74412 | 60390 | 63180 | 72468 |
| Аренда (25 кв.м.) | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 |
| Коммунальные платежи, связь | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 |
| Реклама, маркетинг, печатные материалы | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 | 25000 |
| Обеспечение работы: хозтовары, расходники и др | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 | 5000 |
| Амортизация | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 | 2500 |
| Интернет | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 |
| Непредвиденные расходы | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 |
| Программное обеспечение (раз в год) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Налоги УСН (6% от выручки) | 40320 | 43968 | 37008 | 27060 | 28920 | 35112 |
| Обучение персонала | 40000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Чистая прибыль** | 180100 | 253540 | 185840 | 90750 | 107800 | 164560 |
| EBITDA (ЧП с учетом налогов и амортизации) | 301400 | 383960 | 299760 | 180700 | 202400 | 274640 |
| EBIT (ЧП с учетом налогов) | 298900 | 381460 | 297260 | 178200 | 199900 | 272140 |
| Наращенный Cash Flow (с учетом первоначальных инвестиций) | -43560 | 340400 | 640160 | 820860 | 1023260 | 1297900 |
| **Чистая прибыль** **нарастающим** **итогом** | 140180 | 393720 | 579560 | 670310 | 778110 | 942670 |

Рисунок 3.1. – Динамика чистой прибыли турагентства «Travel Lab»

Средняя стоимость турпакета для зарубежных поездок рассчитана исходя из популярности направления в приведенные месяцы ввиду климатических условий. Так, с ноября по апрель туристы предпочитают посещать такие страны, как Таиланд, Вьетнам, ОАЭ. В остальные месяцы наиболее популярны Греция, Кипр, Тунис, Болгария, Черногория (средний чек туристической путевки в эти страны чуть ниже).

Таким образом, точка безубыточности, при которой финансовый результат турагентства «Travel Lab» положителен, достигается в пятый месяц работы. При этом полная окупаемость инвестиций произойдет после восьмого месяца работы турагентства «Travel Lab». Необходимо отметить, что данный план был произведен с учетом того, что работа агентства произойдет в январе, когда туристический поток не самый активный.

**3.3 Выявление и анализ рисков проекта создания турагенства «Travel Lab»**

Туристическая деятельность турагенства «Travel Lab» связана с некоторым рисками, которые нельзя не обозначить.

- Риск политической нестабильности. Запреты на въезд в другие страны повлияет на количество доступных направлений. Так, запрет на чартерные рейсы в Египет и Турции снизил количество туристов в 2015-2016 годах (см. п. 2.1.);

- Зависимость от курса иностранной валюты. Так как цены на услуги иностранных контрагентов выражаются в долларах, текущие расчеты пересчитываются согласно актуальному курсу, повышение которого, безусловно, ведет к сокращению туристического потока за рубеж;

- Риск расторжения договора клиентом. В случае, если клиент передумал или заболел, договор с турагентом может быть расторгнут, в таком случае клиент выплачивает неустойку. Однако есть расходы, которые становятся риском исключительно турагентства, например, штраф за отмену брони авиабилетов;

- Высокая конкуренция на рынке. Чтобы держаться на плаву и получать достойную прибыль необходимо уметь подстраиваться под постоянно меняющийся рынок.

Например, после закрытия таких популярных направлений, как Египет и Турция, адаптивные участники рынка начали делать ставку на внутренний туризм (Крым, Сочи). Также необходимо уметь удерживать постоянных клиентов акциями, бонусами и расширять клиентскую базу;

- Непрофессиональная работа менеджеров. В этом случае необходимо пройти курсы, повышающие квалификации, не пренебрегать рекламными турами, выставками, семинарами, где коллеги по бизнесу делятся своим опытом.