

L'ARTE DI VENDERE VIAGGI

Claudia Marcon

L'ARTE DI VENDERE VIAGGI

Strategie e tecniche per moderni agenti di viaggio

L'ARTE DI VENDERE VIAGGI

Strategie e tecniche per moderni agenti di viaggio

Copyright © 2021 **Claudia Marcon**

Tutti i diritti riservati.

Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta
senza il preventivo assenso dell'Autore.

Prima edizione marzo 2021

ISBN: [Numero ISBN]

Pubblicato con

bookness
il Tuo Libro  il Tuo Business

Moltiplica gli Utili del Tuo Business
con il Miglior strumento di Marketing e Branding.

BOOKNESS
www.bookness.it

Ci tengo a precisare che nessun'agente di viaggio è stata maltrattata durante la stesura di questo libro. L'unico che ha subito maltrattamenti è il mio già ampio sederone, che a furia di sgranocchiare nervosamente cioccolata si è ulteriormente ingrandito, ma sono pronta a rimettermi in forma se mi voleste ospite a qualche vostra convention!

INDICE

Introduzione 11

Prefazione..... 17

CAPITOLO 1

I problemi principali delle agenzie di viaggio..... 21

 Problema nr. 1: da dipendente a schiavo del lavoro..... 21

 Problema nr. 2: non riesci a programmare la mole di lavoro
 (lavoro a stagionalità accentuata) 22

 Problema nr. 3: lavori da sola (detta anche sindrome della one
 woman show) 22

 Problema nr.4: i clienti che vengono da te per la consulenza ma
 comprano in internet..... 23

 Problema nr 5: i tuoi fornitori vendono online (sì, anche ai tuoi
 clienti!) 24

 Problema 6: non ti prendi lo stipendio che vorresti..... 24

 Problema 7: non riesci a catturare clientela nuova 25

 Problema nr. 8: (legalmente coniugato con il problema nr. 6) i tuoi
 marginari di profitto non raggiungono la sufficienza 26

CAPITOLO 2

Perché non riesco a guadagnare quanto meriterei?..... 29

 Era proprio così la vita che avevi immaginato? 29

 Lavorare per vivere o vivere per lavorare?..... 31

 Ho fatto la banconista di successo ora mi metto in proprio..... 37

 Costruisci le basi per un'attività redditizia- il posizionamento 39

CAPITOLO 3

Diamo i numeri?	45
Se non hai sotto controllo i numeri sei clinicamente morto	45
Il costo reale della tua agenzia e a quanto dovrete vendere (Consigliata la lettura solo a stomaci forti).....	51

CAPITOLO 4

Internet è bello se sai come usarlo.....	57
Internet cos'è e soprattutto cosa non è	57
Come il cliente arriva da noi: il customer journey.....	59
Il nuovo che avanza.....	63
I clienti che optano per il fai da te ma vengono a farti perdere tempo	66
La segmentazione della clientela	72

CAPITOLO 5

Dove vai se il sito non ce l'hai?	77
Metteteci la faccia.....	77
Il sito internet che non puoi non avere	79
Come è fatto un sito internet che colpisce i tuoi clienti?	80
Un paio di siti ben fatti.....	87
I social network	90

CAPITOLO 6

L'immane fatica di restare al passo con i tempi.....	99
Il piano editoriale	99
Google analytics	101
Funnel di vendita.....	101
Newsletter	102
Il blog.....	106
Cliente e lifetime value	109

Copywriting	109
Social media li affronto da sola o mi faccio aiutare?	110

CAPITOLO 7

I tanti volti di un operatore turistico – entriamo nel mondo degli altri	113
I principali attori della filiera turistica	113
Un'agente molto speciale: l'incoming quello fatto bene	116
Il destination wedding.....	121

CAPITOLO 8

Il marketing è bello se sai come farlo.....	127
La coda lunga nel turismo	127
Costruisci le basi per un'attività redditizia	129
Mi specializzo	130
Mi differenzio	133
Creo il mio brand.....	138

CAPITOLO 9

Tecniche di vendita essenziali per operatori turistici: facciamo un ripasso?.....	153
Iniziamo finalmente a sentirci parte attiva del processo di acquisizione clienti.....	153
Il preventivo	156
Incontro e apertura.....	159
Il prezzo	163
Su internet ho visto... ..	167
“Questo pacchetto è troppo caro”.....	167
La trattativa	169
La chiusura.....	172
La fedeltà dei clienti.....	174

Al telefono.....	175
I clienti “particolari”	177
I clienti alto spendenti: a volte un approccio sbagliato	181
Il collezionista di cataloghi.....	182
Perché il cliente viene da te invece che prenotare in internet? ...	183
Una questione di responsabilità.....	187
L'agenzia come dovrebbe essere	192

CAPITOLO 10

Come creare una “squadra fortissimi”	195
Educational, ferie, malattie imprevisti: e tu dove sei?.....	195
Il personale: dove trovarlo, come selezionarlo.....	197
Rendere l'incasso della tua attività indipendente dalla tua presenza	202

CAPITOLO 11

Un sogno lungo una vita: conclusioni e un po di me	209
Della linea 73 ed altre storie	209
Arriva Tourix	226
The show must go on: il futuro come me lo immagino.....	229
Conclusione – piccole volpi crescono	229
Ringraziamenti	237

INTRODUZIONE

IL FAMOSO MINDSET

Il Covid-19 ha solo portato alla luce dei modelli di business ormai obsoleti. Nuovi metodi per ripensare il settore turistico e riprendersi le soddisfazioni che questa professione merita.

In Italia nascono da sempre le cosiddette Aziende “me too”, quelle in cui l’artigiano o il commerciante pensano: “Ho fatto questo lavoro per tanti anni *per qualcun altro*. Ho fatto guadagnare al mio capo un bel gruzzoletto. I miei clienti mi seguirebbero in capo al mondo: “Sai cosa faccio? mi metto in proprio almeno quei soldi li incasso io”. Scagli la prima pietra chi di noi non l’ha mai pensato!

Le Agenzie viaggi non fanno eccezione a questa regola, anzi i casi di aziende “me too” nel turismo abbondano.

Con questo *modus operandi* però si parte da subito con il piede sbagliato. Si parte pensando in piccolo. Non ci si struttura come industria. Si pensa di essere degli artigiani del viaggio, che va benissimo come payoff della tua agenzia, un po’ meno quando devi presentare un bilancio in attivo.

Un’Agenzia viaggi è - e deve essere- un’azienda come un’altra, con numeri in attivo, guadagni a fine mese e soddisfazioni sia per il titolare che per i suoi dipendenti.

Si dice che le aziende che si occupano di turismo non siano società dai fatturati importanti. Si dice che nessuno è mai diventato ricco facendo l’agente di viaggio o l’operatore turistico ma permettetemi di dire che non sono affatto d’accordo. Abitiamo in una terra che vive di turismo, è il nostro petrolio.

Certo è un settore dai margini bassi, alta concorrenza, basse barriere d’ingresso ma anche e soprattutto perché - e la recente pandemia lo ha messo tristemente in evidenza - è il primo che viene colpito da ogni

genere di calamità (naturale e non): scoppia una bomba, una guerra, un vulcano, un'epidemia, affonda una nave, esplode una rivolta, uno sciopero, un'infestazione di cavallette, fallisce una compagnia aerea? Tutto si riverbera sul nostro già martoriato settore.

L'ambizione del neonato imprenditore turistico generalmente non è quella di creare un'azienda che possa crescere e reggersi sulle sue gambe. No, lui desidera solo arrivare a fine mese con una cifra dignitosa, togliersi i suoi capricci, mantenere uno stile di vita accettabile e non dover più prendere ordini da un capo inacidito (e magari farsi qualche viaggio gratis).

E quando l'agente di viaggi decide che vuole mettersi in proprio, parte sempre dalle sue conoscenze tecniche, il suo "saper fare sul campo", conoscere i cataloghi dei Tour Operator, le sigle aeroportuali, gli astrusi sistemi di biglietteria aerea, quale compagnia di traghetti collega la tal città alla talaltra, ma quasi mai ritiene che avere conoscenze di marketing, acquisizione clienti e gestione d'impresa siano doti necessarie.

Anche durante la recente pandemia, dove per forza di cose il lavoro si è fermato e si sarebbe potuto imparare di tutto per portare clienti in agenzia, l'agente di viaggio tipico ha partecipato ai webinar di prodotto: ha pensato di darsi una rinfrescatina su cosa proporre ai clienti in Qatar o come usare "Canva" per i propri post su Facebook.

Nel settore turismo si è sempre lavorato per passione, sapendo che i guadagni sarebbero stati risicati ma non impossibili. La pandemia mondiale che stiamo vivendo ha accelerato la disfatta. Ora chi vuole restare sul mercato deve farlo in maniera diversa. È necessario che chi vuole fare utili in un'attività turistica trovi il modo di far entrare clienti a ciclo continuo ingegnandosi per studiare sempre nuove tecniche, nuove strategie commerciali. "Chi si ferma è perduto" diceva sempre mia nonna, ma chi utilizza metodi antidiluviani lo è ancora di più.

Sembrerà ai più un controsenso in un mondo dove si tende più ad apparire che ad essere, ma in Italia uno dei "virus" più restii a morire è la paura di fare soldi.

Sarà un retaggio culturale ma il guadagnare bene viene visto quasi come un peccato. L'imprenditore è ancora oggi, nella mentalità popolare, colui che evita di pagare le tasse, che sfrutta i dipendenti, ed ha sempre il coltello dalla parte del manico; oserei dire l'esatto contrario di un'immagine positiva.

Se non partiamo da lì, da questo cambio di mentalità, davvero non ne usciamo! L'imprenditore è colui che crea posti di lavoro, che crea ricchezza e benessere per la zona dove opera e magari anche oltre, che assume rischi perché vede possibilità dove gli altri non arrivano. Iniziamo quindi da subito facendo piazza pulita di preconcetti inutili e cominciamo a pensare che gestiamo un'impresa e se lo facciamo bene riusciremo sicuramente a ritagliarci le nostre belle soddisfazioni sia economiche che personali.

E già che ci siamo – via il dente via il dolore - sfatiamo subito un altro mito ahimè ben radicato nella testa degli Agenti di viaggio e degli operatori turistici: facciamo viaggiare le persone, abbiamo un lavoro bellissimo e coinvolgente, lo facciamo per passione, non dobbiamo per forza anche guadagnare soldi. Siamo felici se il cliente torna felice, e questo ci basta. First reaction: shock!

Un'Agenzia viaggi, un tour Operator, sono aziende, non ONLUS. Per cui, vi prego, se vi piace viaggiare o far viaggiare fatelo per voi, per gli amici, i parenti.

Se volete vendere viaggi o turismo in generale, toglietevi subito dalla testa di farlo gratis perché è un bel lavoro. Il lavoro va remunerato, sempre. Altrimenti si chiama volontariato. Ma non è ciò di cui ci occupiamo in questo testo.

Nonostante ciò, un sacco di esempi di aziende virtuose sono sotto gli occhi di tutti: aziende nate relativamente da poco, capaci di ritagliarsi la loro fetta di mercato.

Tour Operator come “Alidays Tour Operator” o ancora il brand “Viaggigiovani” oppure “B-Italian” azienda femminile che avremo modo di conoscere più avanti in questo libro. Sono tutte aziende relativamente giovani, non storiche, con fatturati importanti che sono riuscite ad imporsi e prosperare nonostante il settore.

L'equazione non è più: mi piace viaggiare quindi faccio l'agente di viaggi. Non funziona così. A me piace guidare: è una passione che ho da sempre, piuttosto dieci ore al volante che un'ora in cucina. Se però facessi la camionista, forse mi verrebbe la nausea a furia di stare alla guida.

La good news è che in questo momento dove sono tutti presi a lamentarsi e sembra quasi non vi sia via d'uscita, coloro che avranno voglia di distinguersi dalla massa investendo su loro stessi riusciranno a trarne enormi benefici nel momento in cui il turismo ripartirà.

E combatteranno le loro battaglie con armi affilate e moderne, e non con mezzi arcaici. Perché il turismo è inarrestabile, e quando ripartirà, sarà ancora meglio di prima.

Ogni epoca ha i suoi tormentoni: una delle parole più utilizzate in questo periodo storico è "Mindset" o attitudine mentale. Un'altra di cui si abusa spesso è: "uscire dalla comfort zone". Vi avviso subito che le userò anch'io perché al di là dell'uso stravagante che se ne fa, c'è veramente un bel po' da ragionare su questi temi, andando alla radice del concetto. Vi chiedo perdono se dirò cose poco piacevoli durante il corso del libro, ma sono dell'idea che le verità scomode, se viste sotto la luce giusta possono essere di grande aiuto.

Vi avviso anche che per semplicità mi riferirò sempre all'agente di Viaggio come un'entità femminile. Non me ne vogliano i baldi giovani del mestiere, ma statisticamente siamo più numerose.

Si arriva sempre nella vita di un'azienda al punto in cui il famoso "abbiamo sempre fatto così" va rimosso dal linguaggio comune. Al punto in cui è essenziale darsi una ritoccata al "make up", oppure "pivotare" dall'idea iniziale ad altro business più redditizio. "La misura dell'intelligenza è data dalla capacità di cambiare quando è necessario" diceva il buon Albert Einstein e non potrei essere più d'accordo.

La pandemia da Covid-19 ha rimescolato le carte in tavola con la forza di un uragano, spazzando via intere categorie lavorative. Ma né io, né voi che leggete vogliamo che le Agenzie Viaggi e in generale gli operatori che orbitano nell'organizzazione turistica diventino figure remote e finiscano nel dimenticatoio.

Sul web si trovano personaggi senza né arte, né parte che vi faranno credere che per diventare professionisti del turismo basta avere passione e buona volontà. Vi convinceranno che con qualche breve giorno di formazione apprenderete tutti i sistemi per diventare agenti di viaggio di successo. Per diventare bravi in questo settore non basta conoscere l'ABC della professione: purtroppo nel 2021 essere professionisti preparati e persone perbene si dà per scontato. Ciò che serve è saper vendere bene e sapersi vendere bene, riuscire a distinguersi in un mare magnum di persone/aziende tutte uguali.

Dovete gestire un'azienda, che opera nel settore più bello del mondo ma è sempre un'azienda macina numeri (possibilmente positivi).

Non accontentatevi di ricevere qualche viaggio premio gratis; quelli li ricevono anche i blogger e gli influencer al giorno d'oggi. Voi siete di più, siete imprenditori, non dimenticatelo mai.

Quindi rimbocchiamoci le maniche e partiamo subito nell'analizzare quelli che sono i principali problemi che si trova a vivere quotidianamente un'agente di viaggi dei nostri giorni. Prima cominceremo a vederli per ciò che realmente sono, prima saremo in grado di portare la nostra Agenzia a un livello superiore. Fate emergere l'eccellenza in Voi!

PREFAZIONE

Il gatto che si morde la coda: si apre un'attività in proprio perché ci si vuole sentire liberi, padroni del proprio tempo e si finisce per fare gli schiavi sottopagati.

Si parte pieni di speranze, all'inizio è normale lavorare tanto ci si dice. Siamo in fase di avviamento, adrenalina a mille, tutto da ideare dall'arredamento del locale a quando fare l'inaugurazione. Generalmente siamo soli in questa prima fase, oppure abbiamo un socio/ socia che ci supporta o ci stronca a seconda dei casi (mi auguro la prima). Come per tutti gli inizi, siamo carichi a molla e non vediamo l'ora di partire con l'attività.

Dopo l'inaugurazione faranno capolino i primi clienti (se è capitato anche a voi che fossero parenti e/o amici per un biglietto di un regionale seconda classe siete in buona compagnia). Se abbiamo azzeccato la stagione giusta per inaugurare la nostra Agenzia Viaggi, i clienti saranno felici di venire a trovarci. E noi saremo oltremodo orgogliosi di mostrare la nostra serietà nell'accogliere i loro orari strampalati e le loro richieste inopportune. In fondo ci vogliamo distinguere sul mercato e quale arma migliore di una disponibilità oltre orario?

Quindi la prima **consulenza brevissima** delle 18.45 che si tramuta in una cena fredda riscaldata nel microonde alle 21.30 di sera, ci fa credere di essere sulla buona strada per ricevere valanghe di preventivi e quindi di prenotazioni. Sentiamo che sia inevitabile - almeno all'inizio - sacrificarsi per il business.

Ancora non sappiamo che senza un metodo strutturato quel (non) sistema è destinato a durare per sempre. I nostri sabati al lavoro per quella coppietta che magari non verrà neppure. I preventivi fatti in cucina mentre si prepara la pappa al bimbo. La contabilità fatta mentre gli occhi bruciano dalle ore passate al pc e fuori dal negozio si fa buio. Tutto questo diventerà la nostra regola e non l'eccezione.

È simile a un inferno dantesco e ve lo racconto perché l'ho vissuto in prima persona. Ho aperto la mia prima agenzia con a casa una bimba di tre anni e nessun **e ripeto nessun** aiuto a casa. Il marito in giro per lavoro, i genitori e suoceri chi assente giustificato e chi no, ma insomma ero sempre e solo io a gestire il tutto. E dopo l'Agenzia e la bimba restavano la casa, la spesa, gli amici, insomma la vita là fuori.

Per anni mi sono interrogata se quel modo di vivere fosse la strada giusta. Non ero in grado di darmi una risposta razionale ma il corpo, che non mente mai, ha iniziato ad inviarmi segnali inequivocabili che naturalmente non ho ascoltato. I risultati economici di tanta fatica sono arrivati subito ma a che prezzo!

Insonnia, tachicardia e ansia a mazzi sono state le mie compagne inseparabili per anni. C'era qualcosa che non tornava nell'organizzazione. Giorni e notti a interrogarsi su come fosse giusto lavorare.

Ad auto incolparsi (un caro amico anni fa mi ha definito: "La concessionaria del senso di colpa per la mia provincia") di essere arrugginita dagli anni a casa dopo la maternità, a essere lenta, sempre in affanno. E soprattutto di essere meno delle altre, quelle sempre impeccabilmente vestite e truccate che ti mostrano i cataloghi con la manina dalla manicure perfetta. E hanno pure le vetrine dell'agenzia che sembrano opere d'arte.

Io ero un disastro o almeno tale mi percepivo. Trafelata è stata per anni la parola che mi ha descritto al meglio: trafelata nell'arrivare all'asilo della bimba e "scaricarla" piangente sull'uscio. Trafelata nel correre in ufficio, risolvere casini senza mai approfondire, tutto subito, di corsa. Trafelata nel tornare a casa, trovarla in condizioni disastrose, decidere di darle una bella ripulita e subito sentirmi in colpa di sprecare gli unici momenti liberi senza la mia bimba. Trafelata nel sentirmi sempre un gradino sotto le altre, non abbastanza aggiornata sul prodotto, senza tempo per i webinar in pausa pranzo, fuori dal giro delle PR locali. In parole povere: una frana.

Solo dopo parecchio tempo di riflessioni plenarie, consigli mai richiesti e libri di self help, ho deciso di strutturarmi in modo da non dover essere l'unica in ufficio. Ho assunto del personale, l'ho formato,

e la quotidianità ha cominciato ad assumere sembianze più umane e vivibili.

L'azienda ha cominciato a fatturare ed io ho avuto tempo per poter vedere crescere mia figlia grazie a del tempo di qualità e non solo minuti strappati a una frenesia quotidiana. Non l'ho mai rimpianta nonostante il commercialista di allora mi dicesse che - dal lato puramente economico - pagando le dipendenti mi stavo perdendo una grossa fetta di guadagno.

Ciò che racconto è frutto di esperienza personale. Ma ciò che troverai, e credo sarà anche più utile per te che leggi, sarà la storia dei miei tanti “ricominciamenti”, delle cadute e delle risalite.

Perché oggi tutti si riempiono la bocca con i concetti di marketing, web e digital, tutti fanno i consulenti, ma pochi, veramente pochi credimi, conoscono a fondo il settore dove vorrebbero operare.

Proprio ora che la storia ci impone di ricominciare da capo, nelle pagine che seguono troverai i miei molti “punto e a capo”. Leggere ciò che altri hanno già fatto, seguire le mappe, evitare gli errori, proprio ora che il gioco si fa duro credo sia una scorciatoia intelligente. Si ricomincia sempre, a volte con gioia, a volte a fatica. Ci sono giorni dove tutto sembra sorriderci e altri pieni di nuvoloni bassi e minacciosi.

Ma per chi non molla la presa, alla fine del tunnel le soddisfazioni sono garantite. Anche e soprattutto dopo questo periodo tremendo di stop globale è un dovere di tutti ripensare cosa non va, e caricarsi come tori per tornare a una nuova normalità ricca di sfide. Anche perché gli agenti di viaggio torneranno a essere consulenti fidati e non di certo figure sbiadite.

I PROBLEMI PRINCIPALI DELLE AGENZIE DI VIAGGIO

Partiamo quindi esaminando quelli che sono i principali problemi che assillano gli operatori turistici

Problema nr. 1: da dipendente a schiavo del lavoro

Creiamo l'attività sostanzialmente per due motivi: avere guadagno e avere una vita. Qualora la qualità di vita, o i guadagni non siano all'altezza, bisogna interrogarsi se ciò che stiamo facendo quotidianamente sia la strada giusta. La verità è che spesso e volentieri, l'agente di viaggi è la prima dipendente della neonata Agenzia. Il famoso "il primo che arriva e l'ultimo che parte". Peccato che non siamo i capitani coraggiosi di qualche nave da crociera.

Un'agente di viaggi si occupa generalmente di:

- * Preparare preventivi
- * Fornire consulenza ai clienti
- * Biglietteria (ferroviaria, aerea, marittima, bus, per eventi)
- * Seguire la contabilità
- * Far da sé le pulizie dell'ufficio
- * Andare in banca
- * Andare dal commercialista
- * Pagare le bollette/fatture
- * Accogliere i rappresentanti
- * Risolvere emergenze

- * Se ci sono, gestire i dipendenti
- * Seguire corsi di aggiornamento e webinar
- * Partecipare agli educational

È chiarissimo, vedendolo dall'esterno, che con tutta questa mole di lavoro non resta molto tempo per il resto.

Era questo che avevate in mente quando avete deciso che volevate lavorare in proprio aprendo un'Agenzia viaggi? Non credo

Problema nr. 2: non riesci a programmare la mole di lavoro (lavoro a stagionalità accentuata)

Detto anche “lavoro a fisarmonica” dove certi periodi dell'anno non si riesce nemmeno a prendere un caffè e scambiare due parole con la collega, mentre in altri l'Agenzia è vuota.

La bassa stagione con il suo calo fisiologico del lavoro dovrebbe servire sia per riposare e riprendere le forze, ma anche per fare il punto della situazione, riprogettare, calcolare, fare formazione, visitare fiere.

In qualche modo però questi periodi dovrebbero comunque portare soldi in cassa. I soldi in cassa ci devono essere tutto l'anno. Se in bassa stagione il cash flow si ferma, si dovrebbe accendere una spia rossa. Questo avviene purtroppo solo se, oltre ai corsi di formazione tecnici, ci dimentichiamo di impraticirci anche di marketing, vendite e tutto ciò che riesce a portare denaro in cassa. Vedetela come una ruota che gira. Può rallentare ma non può fermarsi.

Problema nr. 3: lavori da sola (detta anche sindrome della one woman show)

All'inizio dobbiamo tenere i costi bassi e supponiamo che la mole di lavoro sia gestibile da una sola persona. Poi iniziamo a rodare, ma pensiamo che trovare qualcuno di bravo sia difficile. Questo sono i

pensieri presenti nella mente di ogni agente di viaggio che avrebbe bisogno di un'altra persona in agenzia ma si sente insicura a fare il salto nell'ignoto:

- “Trovo qualcuno già formato che però poi magari ha già un suo metodo e non va bene per me, oppure prendo una novellina che costa poco e fa ciò che le insegno io?”
- “E se poi, dopo che l'ho formata se ne va?”
- “E se mi costa troppo? Il consulente dice che non me la posso ancora permettere?”
- “E se il portafoglio clienti che millanta non è all'altezza?”
- “Se non riesce a farsi seguire dai clienti della sua vecchia agenzia qui da me? Poi magari se è così brava chissà che stipendio vuole, e io mica mi posso permettere di darle uno stipendio fisso! potrei optare per una sola stagione; sì, ma se poi è brava l'anno dopo non la trovo più?”

E via, in un crescendo di dubbi amletici di questo calibro, generalmente si resta fermi e si continua a lavorare da soli. Ci si spara facilmente 12/13 ore al giorno ma le soddisfazioni economiche ancora non arrivano. Le preoccupazioni aumentano: cosa succede se per caso mi capita di non poter venire in Agenzia qualche giorno? Se mi faccio male e sono “fuori servizio”?

Problema nr.4: i clienti che vengono da te per la consulenza ma comprano in internet

“Tranquilla, ti chiedo solo un preventivo al volo”, e poi li vedi su Facebook felici in spiaggia e scopri che hanno prenotato esattamente il resort che gli hai suggerito tu, ma da te non sono più passati. Questo è innegabilmente un bel problema, non sei riuscita a far capire loro il valore della tua consulenza, della tua presenza in caso di disservizi, il fatto che da te avrebbero speso uguale se non addirittura meno. No, non puoi dare la colpa alla crisi, perché se così fosse stato, i clienti non

sarebbero proprio partiti. È che non hai capito esattamente come far percepire il tuo valore. Ma su questo lavoreremo in seguito impostando un bel piano marketing

Problema nr 5: i tuoi fornitori vendono online (si, anche ai tuoi clienti!)

In un mondo ideale, il famoso “mondo che vorrei”, la filiera funzionerebbe così: il Tour Operator pre-acquista posti volo dalle compagnie aeree, pre-acquista interi allotment di camere dai resort, contratta prezzi di transfer, inserisce assicurazioni e mette in piedi un bel pacchetto che rivende ai suoi clienti (le Agenzie Viaggi). Li assembla in un bel catalogo che distribuisce alle Agenzie Viaggi che dovrebbero essere il tramite unico per arrivare al cliente finale. Il cliente si reca in Agenzia a prenotare la vacanza. L’Agenzia chiama il suo fornitore (il Tour Operator) e ognuno ha fatto la sua parte. Nella realtà dei fatti, le cose stanno in maniera molto diversa. Il Tour Operator ha iniziato a vendere direttamente ai nostri clienti, così come noi Agenzie abbiamo iniziato a fare i Tour Operator. Uno a uno palla al centro e si ricomincia.

Problema 6: non ti prendi lo stipendio che vorresti

Lo stipendio da titolare di Agenzia andrebbe conteggiato tra i costi necessari per far procedere l’attività. Né più né meno che gli altri costi vivi quali l’affitto, le utenze, il commercialista e via dicendo. Ma sappiamo che la maggior parte delle volte, tu titolare di agenzia, rinunci al tuo stipendio perché soldi in cassa, pagato tutto il resto, ne restano veramente pochi. È una situazione comune, ma deve essere l’eccezione, non la regola.

Quindi ricapitolando, hai fatto investimenti per avviare la tua attività, lavori come una forsenata - se li hai- i tuoi dipendenti ricevono tutti i mesi lo stipendio, paghi tutti gli altri ma tu sei a guadagno zero.

L'esatto contrario di ciò che si definisce una situazione idilliaca. Il tuo stipendio deve essere sacrosanto perché l'azienda deve fare utili. Non sei proprietaria di una onlus, non basta far viaggiare i tuoi clienti e ricevere ottime recensioni al ritorno se non riesci a vivere con il lavoro che fai.

Poco alla volta, non guadagnando nulla, la tua passione per questo lavoro meraviglioso si allenta, la tua grinta nel proporre viaggi diminuisce in un circolo infernale che non ti porta da nessuna parte se non alla chiusura. Datti il tempo necessario per avviare l'attività e poi inserisci il tuo costo stipendio tra le priorità aziendali. E ricorda anche che tu come titolare non hai tredicesima né quattordicesima, non hai tutela malattia, non hai TFR, non hai la disoccupazione, quindi forza tira fuori le unghie, non essere timida e conteggiati lo stipendio.

Problema 7: non riesci a catturare clientela nuova

Sempre nel mondo ideale, nella nostra agenzia dovrebbero arrivare tutti gli anni decine e decine di clienti nuovi. Grazie al “tamtam” incessante di passaparola tra i clienti, ogni anno dovremmo incrementare potenzialmente la nostra clientela. Ma aumentare la clientela non significa necessariamente aumentare i guadagni. Una parte di clientela è normale si perda per strada (invecchia, si trasferisce, parte per un ultimo viaggio, trova un tuo concorrente); altra invece la perdi perché non stai attenta. Qualcuno è una perdita vantaggiosa, altri sono un danno economico.

La domanda però resta sempre: “come catturo nuova clientela?” Metto ancora quei post insulsi sulla mia pagina Facebook, quelli che iniziano per LASTISSIMO DA NON PERDERE? Quelli uguali a tutti gli altri con le offerte e addirittura il logo del Tour Operator in bella vista? Il mondo si sta evolvendo molto rapidamente ma se guardiamo agli strumenti di acquisizione clienti di parecchie categorie merceologiche tra cui alcune Agenzie Viaggi, sembrano alquanto superati e

soprattutto tutti uguali. La buona notizia è che con veramente poco, si può fare tantissimo.

Problema nr. 8: (legalmente coniugato con il problema nr. 6) i tuoi margini di profitto non raggiungono la sufficienza

Vendi da paura, hai clienti che vanno e che vengono dalla tua agenzia. Fuori dal negozio si forma la fila, la gente vuole comprare solo da te. No, non stai sognando! Per qualche strano miracolo facciamo finta che tutto ciò sia realmente avvenuto. La sera inserisci le vendite prodotte nel tuo gestionale (perché ne hai uno, vero?) e guarda caso ti rendi conto che la marginalità delle tue pratiche non è minimamente sufficiente. Non ha raggiunto neanche l'adolescenza (che si raggiunge dai 13 ai 19 per intenderci).

Tanti Agenti di viaggio di mia conoscenza tengono come riferimento ancora e solo il fatturato. Ho sentito ragionamenti del tipo: "L'anno scorso ho fatturato 600.000 euro di biglietteria!". Ma bravo! Grande idea. E cosa ti è rimasto attaccato? Il margine sulla biglietteria?", di che cifre stiamo parlando? Magari sei un grande e riesci ad applicare un margine del 10-15% sulla biglietteria e allora va benone, ma ho parecchi motivi di credere che non sia così.

Oppure inizi a farti conoscere come agenzia "low cost". Sei nuovo, devi attirare l'attenzione e ti balza in mente di offrire viaggi a prezzo basso. Da te si comprano gli sconti. La gente ti massacra con paragoni continui (sì, ma online ho visto che...), tu fai preventivi a raffica, loro vengono da te, escono, vanno da un altro, tornano da te in un palleggio che sembra senza fine, ti ricattano per 15 € di sconto.

Al colmo della disperazione, riesci a strappare la pratica alla concorrenza, ma dall'estratto conto del TO ti accorgi che il tuo utile su quella pratica è stato ulteriormente ridotto. Il numeretto che vedi non va neanche in prima elementare. Tu hai servito i clienti, hai dato consigli, hai usato carta e cartucce per stampante a manetta visto che tra

preventivi, convocazioni, estratti conto, hai disboscato l'Amazzonia, hai consegnato etichette bagaglio e magari anche un portadocumenti. Hai mai calcolato quanto tempo ti portano via queste operazioni? Sì, perché uno dei dati fondamentali da tenere presente è anche **tempo utilizzato/ guadagno**.

A questo punto ti dovrebbe essere chiaro che **tanti clienti** non equivale sempre a **tanto fatturato**, ma ancora meno a **tanto margine**.

Ora che hai visto nero su bianco alcuni dei principali problemi che affliggono la categoria e sicuramente ti sei ritrovata in almeno quattro o cinque di questi, sei pronta per un viaggio alla ricerca delle soluzioni per rimpinguare la tua cassa e vivere la tua vita da Adv di nuova generazione munita di scafandro anticrisi.

PERCHE' NON RIESCO A GUADAGNARE QUANTO MERITEREI?

Era proprio così la vita che avevi immaginato?

Cominciamo ad addentrarci un po' nei meandri del nostro lavoro, senza mai perdere di vista ciò che sarà il fil rouge di tutto il libro: lo scopo di questo testo è arrivare a fare in modo che tu abbia una vita soddisfacente ed equilibrata, che tu ti tolga soddisfazioni personali ed economiche grazie alla tua attività.

Lasciami dire che se hai un'Agenzia di viaggi e sei arrivata a leggere fino qui sei già un'eroina di tuo.

Qual è il primo commento che senti dire alle persone che incontri quanto dici che lavoro fai? Scommetto che ti rispondano qualcosa come: “che bello, allora viaggi un sacco, sarebbe piaciuto anche a me! È il mio sogno nel cassetto, magari un giorno...”

Permettimi di dirlo con certezza dopo oltre venticinque anni di onorata carriera: è obiettivamente stressante fare l'agente di viaggio. Tu viaggi gran poco, e di sicuro non hai sempre la valigia in mano. In compenso i tuoi clienti pretendono da te la massima precisione. I viaggi vanno programmati nel dettaglio. Non puoi dimenticare nulla, ogni minimo particolare del processo va rivisto più volte. Hai addosso uno stress continuo, dato principalmente dal fatto che vendi prodotti intangibili e quindi devi decifrare i desideri dei clienti, tradurli in realtà e fare in modo che tutto sia perfetto. Dici proprio poco!

Le tue proposte sono costantemente equiparate a quelle che ha trovato suo “cuggino” online, anche se il tuo è un volo diretto con

sistemazione in boutique hotel FBB, e quella del “*cuggino*” prevede tre scali di cui uno negli USA (e loro l’Esa non sanno nemmeno cosa sia) sistemazione nel Bed and Breakfast in un contesto isolato che per mangiare un pasto caldo come minimo devono chiamare un taxi.

Crei nei clienti delle aspettative che giustamente loro si attendono di vivere. Al di là del fatto che tu vendi un prodotto immateriale, la differenza sostanziale tra l’agente di viaggio e tanti altri professionisti, resta quella che mentre gli altri eseguono personalmente – o quasi - ciò che gli è stato chiesto, tu, una volta che il cliente ha accettato la tua proposta, lo affidi letteralmente ad altre decine di attori della filiera.

Il tuo cliente infatti nel percorso di fruizione del servizio che TU gli hai venduto si interfacerà generalmente almeno con: il parcheggiatore dove gli hai consigliato di lasciare l’auto in aeroporto, la hostess al banco del check-in, il barista dove farà una pausa prima dell’imbarco, la hostess di volo, l’assistente del tour operator che lo verrà a prendere, l’autista del bus che effettuerà il transfer, l’addetto al check in dell’hotel dove ha prenotato, i camerieri, i bagnini in spiaggia....devo andare avanti? È oltremodo impossibile che *tutti* coloro che sono implicati nell’erogazione del servizio al tuo cliente forniscano prestazioni eccellenti. E la colpa di ciò indovina di chi è (nella sua testa almeno)?

Sono sicura che se fai questo lavoro da un po’ di tempo, le sere in cui non riesci a prendere sonno per l’agitazione di un preventivo confermato e la paura che non ci sia più la tariffa disponibile, le crisi d’ansia pregando di non ricevere overbooking per quella coppietta dove lei è una “spacca palle-so-tutto-io”, le preghiere a qualcuno lassù che le tue due linee di febbre ti permettano comunque di essere in Agenzia perché hai troppi clienti in partenza per permetterti di stare a casa, sono per te la norma.

Una persona con queste responsabilità, che controlla e ricontrolla estratti conto e documenti, che si deve tenere sempre perennemente aggiornata su documenti per l’ingresso in Turkmenistan, sull’andamento degli uragani nell’area Caraibica, che si deve ricordare che Giovanna preferisce la MSC alla Costa, a Edoardo scade il passaporto a fine gennaio, a Elisabetta non piace il mare dell’ Elba e che Paolo vuole

esclusivamente la suite 226 del villaggio di Creta dove è stato nel 1997, dovrebbe guadagnare come un cardiocirurgo.

Veramente, se il nostro fosse un settore normale, e per normale intendo con dei margini di guadagno normali, una persona così dovrebbe venir pagata oro colato.

Invece sappiamo che nonostante le ore interminabili in Agenzia, ti sorbisci volentieri anche tante ore extra appiccicata al cellulare per il tuo cliente che non riesce a trovare il gate cinque all'aeroporto di Bangkok, e quello che non ha prenotato in tempo l'escursione a Tulum.

Non parliamo poi degli extra che ti vengono estorti gratuitamente in attesa di una pizza il sabato sera, sull'esatta collocazione dell'hotel a Parigi che gli amici sceglieranno online (tanto è il tuo lavoro e tu sicuramente lo sai).

La tua Agenzia viaggi o la tua attività turistica in questo modo però diventa velocemente un inferno. Chi non fa questo lavoro sembra non capirti: ma come fai il lavoro più bello del mondo e ti lamenti? Passi pure per ingrata. Ma solo i tuoi colleghi possono capirti se qualche volta hai pensato di mollare e cercare altro. Anzi sicuramente hai pensato che qualsiasi altro lavoro fosse meno stressante. Non hai festivi, né sabati né domeniche, non hai orari visto che i tuoi clienti potenzialmente si trovano ai quattro angoli del mondo e tu sei responsabile della loro incolumità e felicità. Dici niente?

Non ti dico le volte che mio marito (manager di una multinazionale) ha avuto meno grattacapi di me, ma soprattutto le volte che mi ha detto: “con quel misero stipendio ancora ti ostini a lavorare nel turismo?”

Lavorare per vivere o vivere per lavorare?

Ognuno di noi ha tra i suoi ricordi una vigilia di Natale con la tavola imbandita, i bimbi in attesa di aprire i regali e noi al telefono con un cliente rimasto a terra in una zona remota della terra. E non ci sono più voli. Ma-lui-pretende-di-tornare. La notte di Natale.

Ti è mai capitato di incontrare un ex agente di viaggio, ora finalmente rilassato, con la pelle liscia e lo sguardo limpido che ti ha fatto pensare a quanto è stata saggia la sua decisione?

Sono certa che le mie ex dipendenti si ricordino ancora di quando, di fronte all'ennesimo overbooking partiva la mia frase mitica: “nella prossima vita, ricordatemi di andare a vendere mutandeeeeee!”

Ci ho provato così tante volte a lasciare questo mondo, ma ci sono sempre ritornata con lo sguardo innamorato dell'amante respinto. Prima di capire che qualcosa andava cambiato da me in prima persona e rendermi conto degli errori che troppo spesso ho commesso.

Non è il mondo del turismo che è sbagliato, con le sue stagioni pazze, i suoi margini ridottissimi e la spada di Damocle di Internet. Ci sono realtà turistiche perfettamente organizzate e performanti, che forse prima di me e di te hanno capito e fatto loro alcune dritte che vorrei condividere qui con te.

Ecco un paio di errorini che ho commesso ed ho visto commettere con frequenza certosina:

- 1) Fai un sacco di webinar, presentazioni di prodotto, educational, road show ma non saranno (solo) questi ad arricchire la tua professionalità.
- 2) Vai alle fiere per farti vedere dal commerciale di turno (magari mi invita al prossimo educational!) ma non hai mai pensato di scoprire nuovi contatti anche e soprattutto internazionali, nuovi prodotti da offrire alla tua clientela.
- 3) I corsi di marketing e vendita o sono gratis oppure:” no grazie non ho ne soldi né tempo”.
- 4) Appalti tutte le trattative commerciali al tuo network o peggio ancora al tuo franchising. Sono loro che stipulano i contratti con i fornitori. Tu ti limiti a rivendere, lamentarti che i guadagni sono miseri e che nessuno di tutela
- 5) Non hai mai pensato di specializzarti, spostarti al piano, investire su un bel sito internet? Naaaa, non è roba che fa per me.
- 6) I clienti arriveranno col passaparola. Tutto il resto è noia. Investimenti? Giammai! Il vero cliente felice parlerà di me agli altri.

- 7) Per scaricare la tensione ti sfoghi su qualche social network, chiedendo ai colleghi (tuoi concorrenti) nomi di *loro* fornitori.
- 8) Rispondi ai clienti che ti contattano online che non fai preventivi senza vederli in faccia e chiedi loro di passare fisicamente in Agenzia. Anche se loro sono a Torino e tu a Trieste.
- 9) Non ti assumi rischi. Il prodotto che vendi è uguale a quello di altre 8.000 Agenzie nel resto dello stivale.
- 10) Hai pensato a qualche offerta magnifica da pubblicare sia online, che in vetrina. Hai indicato un prezzo base, ma appena il cliente ha mostrato interesse, quel prezzo è lievitato a dismisura, facendo scappare il temerario a gambe levate.

Ti sei ritrovata almeno in un paio di questi, vero? Ho subito una notizia da darti: nessun corso di biglietteria, nessun webinar sugli aborigeni australiani, nessun network di Agenzie riuscirà mai a farti guadagnare ciò che meriti se non investi prima su te stessa.

Non esistono prodotti miracolosi se non sai esattamente a chi venderli. Se a una fiera incappi in un *dmc* favoloso, che ti fa prezzi strabilianti per far partire la collaborazione ma tu non hai il tipo di cliente a cui proporlo, non andrai lontano. Va creata una struttura aziendale, vanno attratti esattamente i clienti a te più congeniali, ma soprattutto redditizi per la tua attività. I cosiddetti clienti in target.

La soluzione di quasi tutti i problemi elencati sopra si chiama: IMPARARE A FARE MARKETING. Zero scuse. Nessun prodotto vendibile farà miracoli se non applichi un margine interessante.

Nessuna attività sarà redditizia sul lungo periodo se non si riesce a creare uno zoccolo duro di clientela che acquista in maniera ricorrente. Nessun corso ti insegnerà ad organizzare la tua Agenzia di modo che ci sia sempre un flusso di cassa, costante e continuo.

Il rappresentante del Tour Operator che entra in Agenzia all'improvviso e ti invita ad alzare il fatturato con il loro marchio, non ha idea di chi siano i *tuo*i clienti. Lui spingerà sempre l'acceleratore sul fatturato che dovrai fare con loro, è normale, è il suo lavoro e lui campa così.

Sei TU che devi farti un esame di coscienza, sei TU che devi conoscere i tuoi numeri, la tua clientela.

Non serve che loro ti propongano di aiutarti per una fiera, per una serata con i clienti, se tu per prima non sai esattamente chi sono i tuoi clienti. I Tour Operator, e quindi i loro rappresentanti commerciali hanno necessità di aumentare il loro giro d'affari come è normale. Ti presenteranno le loro nuove destinazioni, il nuovo charter in partenza, l'ultimissimo villaggio alle Canarie. Tutte informazioni utilissime non dico di no, ma da sole non bastano.

Ogni anno ti porteranno un calendarietto in regalo da appoggiare alla scrivania, l'ultimissimo piano provvigionale e il contratto da firmare. Fanno il giro delle Agenzie. Poche ore dopo che l'avrai firmato tu, lo avrà fatto anche l'Agenzia che sta dall'altro lato della strada.

Ti forniranno tutto il supporto marketing necessario alle vendite, ma tu ricorda sempre che su quei prodotti circola il loro marchio, il loro brand, il loro logo. Tu sei un distributore e basta. Esponendo quei cataloghi la pubblicità non sarà quella della TUA Agenzia, bensì solo quella del loro marchio commerciale.

Se vendi le stesse cose di tutti gli altri diventi una commodity. Lo sai cos'è una commodity? Si tratta di un bene indifferenziato, un prodotto facilmente reperibile, facilmente comparabile con altri della stessa categoria. Lo vedo in negozio ma lo acquisto su Amazon perché costa meno. Zero consulenza, zero differenze. Chi vende commodities per differenziarsi dovrà per forza far leva sul prezzo basso. Agli occhi dei clienti le commodities sono prodotti indifferenziati, tutti uguali.

La domanda cruciale è: perché quindi dovrei venire a prenderlo da te? In genere la risposta è: perché mi offri il prezzo più basso. Ma la guerra al ribasso dei prezzi lasciamola fare a chi ha attaccati dei margini più succosi. Questo è esattamente ciò che vogliamo evitare se vogliamo far cassa in maniera dignitosa, sei d'accordo?

Non ti sembra che in Agenzia abbiamo già margini troppo bassi per scontare ancora ai clienti? I clienti non sanno che, sulla cifra enorme che stanno sborsando, il tuo margine è quasi sempre ridottissimo. E chiedono sconti, pretendono dilazioni di pagamento. Magari hanno

speso anche cifre importanti, quindi a loro non interessa affatto cosa tu guadagni.

Hai mai provato a fare uno sconto su una pratica a un cliente e renderti conto che non è rimasto attaccato proprio nulla al tuo guadagno? Oppure ad offrirti di pagargli, che ne so, il parcheggio in aeroporto come benefit extra? Bene, se lo hai fatto, sai già che la maggior parte di questi clienti non apprezza affatto né lo sconto né il benefit. Cioè, hanno delle reazioni quasi impercettibili, non ti dicono nemmeno grazie.

Se viaggi con un margine medio del 10% cosa vuoi scontare al cliente? il 5%? Pensi che se ne accorga? E pensi che apprezzi il parcheggio a Malpensa da 35 € a settimana dove come minimo pensa che tu lo abbia acquistato a 20 €. Non è colpa sua se non capisce che viaggiamo con margini bassissimi. Lui ragiona come se la tua Agenzia fosse un negozio di qualsiasi altro genere. Ti chiede lo sconto e non devi assolutamente spiegargli che non glielo puoi fare, addirittura mostrandogli i tuoi estratti conto, come qualcuno ha pensato incautamente di fare nel passato.

Chi fa lo sconto indiscriminato al cliente, chi vende a prezzi netti o quasi ha bisogno di fare cassa, far entrare denaro utile per pagare altro. Ha problemi di cash flow e non sa come far entrare denaro fresco in azienda. Ma non è mai una scelta saggia perché senza margine non c'è futuro per la tua attività.

Se la tua Agenzia è vista quindi come una commodity o ti adegui con il prezzo (magari trovando fornitori più appetibili) oppure devi trovare altre strategie più furbe.

Io nelle commodities ci vedo anche il prodotto da banco classico da Agenzia di viaggio di vecchio stampo: “settimanella nel villaggio tal dei tali, partenza da, ritorno a, durante sette notti, prezzo xy”.

Il cliente lo trova da te, vede lo stesso prodotto online e riesce a trovarlo anche dal tuo concorrente in fondo alla strada, se non direttamente sul sito del TO.

Come si esce da questo apparente vicolo cieco? In due modi:

- Ci si forma su marketing e vendite
- Si crea un proprio riconoscibile “brand”

Restare immobili, magari sui social a perdere tempo in sterili polemiche non porta a nulla quando c'è così tanto lavoro da fare.

I distributori, gli intermediari che non aggiungono valore al prodotto se non una certa consulenza, saranno tra i primi attori della filiera ad essere spazzati via dal nuovo che avanza. La pandemia che stiamo vivendo non ci permette più di restare alla finestra in attesa di nuovi sviluppi. Non ci possiamo più permettere che il guru di turno sentenzi che le Agenzie viaggi non spariranno neanche stavolta dalla faccia della terra, o che questo o quel network ci venga incontro scontandoci la quota di adesione.

Le soluzioni non sono all'esterno. Sono dentro di noi. Nel nostro modo di approcciarci, ma soprattutto nel nostro modo d'intendere questo lavoro e nel desiderio di offrire ai nostri clienti prodotti sempre più adeguati alle loro richieste.

Facendoci scegliere per NOI, per come ci presentiamo, per i prodotti che vendiamo, perché siamo preparati. Non perché siamo disponibili a riceverli fuori orario o peggio ancora a scontare la loro vacanza dal nostro guadagno. Perché li facciamo sentire sicuri, ma soprattutto perché quello che trovano da noi non lo trovano da nessuna altra parte. Sì, hai capito bene!

Dobbiamo far percepire al cliente che affidandosi a noi sarà in una botte di ferro. Per lui non ci saranno sgradite sorprese perché si è messo nelle mani della professionista giusta. E anche se ci dovessero essere inconvenienti, la professionista sarà in grado di risolverli. Perché affidarsi a un'Agenzia poco esperta oppure optare per il fai da te, anche se possono sembrare scelte più economiche di primo acchito, spesso si risolvono in una cascata di problemi.

Noi siamo consulenti preparati, professionisti seri che non abbandonano il cliente. Dobbiamo trasmettere questo senso di sicurezza. Il cliente deve arrivare a pensare: “Io viaggio con te perché mi sento sicura. Io scelgo di affidarmi alla tua Agenzia perché so che sono in buone mani”

Se a questo aggiungiamo anche il fatto che in Agenzia non spendono di più avremo già fatto un'ottima comunicazione. Il cliente deve sapere delle maggiori tutele che ha prenotando in Agenzia. Il cliente deve conoscere il reale tempo che impiega a fare da sé rispetto alla prenotazione in Agenzia.

Il cliente deve sapere perché paga la “fee” d'agenzia: si sta servendo di un consulente e come tale lo paga. Così come non gli verrebbe mai in mente di contestare la consulenza di un qualsiasi altro professionista, non deve contestare nemmeno la nostra. Che oltretutto esporremo in modo ben visibile sia in Ufficio che sul sito.

Al cliente va fatto fare un ribaltamento della visione d'insieme quindi non più: “Oddio che sfigati quelli che vanno in Agenzia, io faccio da me!”, bensì, “sono un personaggio impegnato professionalmente, quel poco tempo libero che ho lo dedico alle mie passioni, a ciò che mi fa stare bene e mi posso permettere un consulente di viaggio che pensa e organizza le mie vacanze”. Uno moderno. Un privilegiato. Vedete come suona già meglio?

Il cliente deve percepire che il prodotto che trova da noi, è introvabile altrove. Come un wedding planner, come un consulente finanziario. Si può far da sé, ma è meglio se ci pensano loro.

Ma se non abbiamo costruito il **nostro** “brand” continuiamo a vendere quello degli altri. Restiamo invisibili, intercambiabili, tendenzialmente inutili se il cliente può acquistare lo stesso prodotto altrove.

Ho fatto la banconista di successo ora mi metto in proprio

Quasi tutti hanno iniziato da lì, in qualsiasi settore: il pasticciere che per anni ha lavorato “sotto padrone” poi ha aperto una sua pasticceria. L'operaio edile che poi ha aperto la sua impresa di costruzioni, il cuoco eccezionale col suo ristorante e poi ci siamo noi con la nostra agenzia Viaggi o il nostro Tour Operator. Abbiamo deciso che avevamo esperienza, clienti, voglia di fare e che era il momento giusto. Ci siamo

lanciate ma, non abbiamo pensato al fatto che essere imprenditori è tutta un'altra musica.

Prima avevamo un capo o una capa magari acidi ed indisponenti. Ora abbiamo il direttore di Banca che, se non rientriamo nel fido nei tempi ci chiama senza troppi convenevoli, oppure il proprietario del negozio che nemmeno durante una pandemia mondiale ci è venuto incontro per abbassarci l'affitto.

E no, noi non siamo strutturate per fare le imprenditrici, perché la maggior parte di noi finora ha solo venduto viaggi. Conosce il mondo come le sue tasche, ma fare l'imprenditrice nel 2021 è un'altra storia. Siamo consapevoli del fatto che i tempi dove bastava aprire e i clienti ti piovevano dentro sono finiti. Dove c'eri solo tu e pochi altri a dividerci la fetta di mercato.

Ma qualcuno ci ha nascosto che, passati quei due clienti che magari ci siamo portati via dall'Agenzia precedente, ora non riusciamo ad attirare nuova clientela, non riusciamo a farla spendere e non riusciamo a fidelizzarla. E queste sono le basi in ogni attività. Dobbiamo procurarci flussi continui di clienti perché, non appena questi flussi si interromperanno, il nostro lavoro si inchiederà.

Abbiamo sopravvalutato la nostra capacità di "portarci via i clienti" dalla vecchia Agenzia. Non è così facile come si crede far cambiare idea, abitudine ai clienti che magari da anni frequentavano la vecchia Agenzia. Così come non è affatto semplice - come ci aveva promesso il produttore del nostro T.O preferito - strappare fin dall'inizio delle commissioni interessanti, perché per il loro al momento siamo ancora un pezzo di carta bianca.

E così ci affidiamo alla forza contrattuale di un network, forti della loro capacità di contrattazione, del loro marchio, della loro formazione.

E non possiamo giocare al ribasso con i clienti (vieni da me che ti faccio uno sconto) perché non abbiamo margini e di qualcosa dovremo pur mangiare. E non possiamo nemmeno pensare che verranno perché siamo simpatiche, perché offriamo orari elastici, perché abbiamo scelto un negozio centralissimo dove per forza la gente ci passa davanti (anzi

a dirla tutta oggi dove si vorrebbe arrivare in macchina ovunque, il fatto di essere senza un parcheggio potrebbe pure penalizzarci).

E qui non c'entra la crisi, la pandemia, è arrivato internet, la liberalizzazione delle licenze. Saper attirare i clienti giusti, saperli vendere il prodotto adatto, saperli far tornare, far parlare di noi, fidelizzarli, deve essere parte della nostra routine. Sono aspetti della nostra attività che non possiamo assolutamente delegare.

Ora magari non più, perché la Pandemia da Covid-19 ne ha un drasticamente stravolto l'assetto, ma nelle nostre città fino a poco tempo fa pullulavano vie in cui negozi identici si rincorrevano.

Che fossero franchising o attività create da zero, molte erano simili se non identiche. Anche la nostra Agenzia Viaggi non faceva differenza: in vetrina avevi le stesse offerte di altri ottomila concorrenti in Italia, e lavorando a livello locale potevi contare magari su dei clienti fedeli e ricorrenti su base numerica: ti dovevi dividere i clienti residenti nella tua zona con le altre Agenzie presenti su piazza. A volte qualcuna chiudeva e per un attimo ti sembrava di poter esultare per quel concorrente in meno, ma eri ben lontana dall'aver identificato un modello efficace, lungimirante e proponibile in futuro.

Costruisci le basi per un'attività redditizia- posizionamento

Avrai sentito dire un sacco di volte che per lavorare veramente bene devi andare a colpire i tuoi clienti target.

Chi è un cliente target? Il cliente target è quello che risponde meglio alle caratteristiche del prodotto che tu vuoi proporgli. Il cliente ideale, che si fida di te, e che per caratteristiche di compatibilità risuona meglio con la tua attività. È quello al quale la tua attività viene in mente per prima quando pensa a un viaggio.

Se vendi viaggi per sub, egli apparterrà a questa categoria e quando penserà a un viaggio per immersioni subacquee, la tua Agenzia sarà il suo primo pensiero. Se ti percepisce come l'esperta in quella categoria,

tu non dovrai svenderti, non ti verranno chiesti sconti speciali, poiché saprà che per lui tu sei la soluzione perfetta.

Come mai le Agenzie Viaggi hanno da sempre fatto molta fatica a specializzarsi, a posizionarsi? Perché hanno paura di perdere clientela, convinti che più opzioni offrono, più clienti attireranno quando nella realtà dei fatti è vero esattamente il contrario.

Finché resteranno agenzie generiche, entreranno nel loop di offrire tutto a tutti, non saranno mai percepite come specialiste e il fatturato ne risentirà.

Per capire se una ditta ha operato un buon posizionamento, ti deve venire in mente per prima quanto pensi a quel tipo di prodotto. A livello macro e a livello locale naturalmente. Se ti dico pensa a una marca di cucine, forse ti verrà in mente il marchio Scavolini, ma anche il rivenditore principale della tua città.

E sicuramente avrai nella tua personale “brand list” anche la tua dermatologa di fiducia, la pizzeria dove fanno la pizza migliore, la palestra dove ci sono gli attrezzi più utili etc.

La stessa cosa tra i tuoi fornitori turistici: se ti dico transfer ti verrà in mente lo specialista di questo servizio, se ti dico assicurazioni Usa, se ti dico TO specializzato Polinesia, a ognuno di noi verrà in mente il fornitore ideale che incarna il servizio che serve.

Tutto questo processo che sembra molto complesso, in realtà avviene nella testa di ognuno di noi in maniera quasi automatica. Abbiamo talmente tante informazioni da recepire ed elaborare ogni giorno che ci conviene inserire il pilota automatico e andare a pescare dalla nostra testa nelle caselline dove abbiamo infilato le istruzioni.

I clienti sono tendenzialmente pigri e raramente hanno voglia di sperimentare nuove soluzioni. La maggior parte delle volte vogliono andare sul sicuro. Esiste una fascia di popolazione detta “gli sperimentatori” che poi diventano per la loro cerchia anche una sorta di opinion leader o influencer come si dice ai giorni nostri, ma sono appunto una fascia ristretta. Gli altri sono tendenzialmente pigri.

Si dice che per ogni nicchia ci possano stare al massimo tre competitor: tre marche di caffè, tre marche di cioccolato. Cosa si fa quando

la nostra nicchia è già apparentemente occupata? Si sceglie una sotto nicchia. I rivenditori di mobili possono entrare nella nicchia lusso, in quella low cost, possono specializzarsi per cucine, camerette bimbi, bagni. Non si posizioneranno mai perché sono competenti e gentili. Quelli sono attributi che al giorno d'oggi con la competizione sfrenata che esiste, si danno per scontati.

Prova a pensare alla tua pratica quotidiana: magari in bassa stagione vai alla ricerca di fornitori nuovi o con un prodotto diverso, ma quando ti trovi in alta stagione con un sacco di pratiche e clienti in attesa, ripieghi molto facilmente sui soliti noti perché ti danno sicurezza (anche se magari le commissioni sono misere).

Eppure, quando chiedo alle agenzie con le quali collaboro quotidianamente: “Chi sono i vostri clienti? In cosa siete specializzati? Come arrivano i clienti fino a voi?” mi piove addosso un gelo artico direttamente dalla Groenlandia che Fisherman's friend levatevi proprio!

Non esiste più, o va lentamente scomparendo l'Agenzia tuttologa, allo stesso modo di quei bazar di paese dove si acquistava di tutto dalle scope di saggina ai formaggi stagionati.

Sono rimasti solo i cinesi con quegli enormi capannoni che propongono ogni genere di mercanzia, anche se in quel caso il punto di forza non è tanto il vasto assortimento, quanto i prezzi bassi. E a noi sicuramente non interessa concorrere nella gara del prezzo ribassato, l'abbiamo già visto.

Prova a pensare alle agenzie immobiliari: sono generiche quasi come le Agenzie Viaggi e poi c'è “Solo affitti” che lo dice il nome si occupa solo degli affitti. Ti verrebbe mai in mente di entrare da “Solo affitti” a chiedere se ti vendono un attico?

E chiaro che è molto più facile attribuire il mal funzionamento del nostro business alla situazione contingente (Covid-19 a parte, perché quello è stato l'unico vero stop totale imposto alla nostra attività). C'è la crisi, i clienti prenotano su internet, i clienti scelgono solo il prezzo basso, la gente ha perso il lavoro e non pensa alle vacanze.

Certo tutto vero, ma siamo proprio sicuri che **tutto** il nostro settore risenta di queste problematiche? Se così fosse, tutti gli operatori del

settore sarebbero al tracollo, ma a quanto pare non è proprio così. Abbiamo analizzato nel dettaglio tutto ciò che stiamo facendo in maniera errata? Non è facile lo so. Io che tra i miei mille difetti annovero - in pole position - anche una buona dose di permalosità, ho sempre fatto molta fatica a capire dove stavo sbagliando.

Se faccio l'agente di viaggio, e mi devo occupare anche di mille altre incombenze pratiche, avere doti quasi paranormali per capire i clienti, la contabilità, la legge specifica, e tutta la parte pratica "i ferri del mestiere", vorrai mica che sappia anche: come fare realizzare un sito internet, come creare un piano editoriale, creare contenuti che convertono, attirano, aprire un gruppo su Facebook, creare campagne di acquisizione clienti etc. Ne parleremo più nel dettaglio in seguito ma dobbiamo imparare ad essere meno Agenti di viaggio e più venditori.

Per imparare a vendere un viaggio ci vogliono nozioni tecniche miste a conoscenza del processo di vendita. Per far funzionare un'attività nel turismo bisogna sapere attirare persone in target che poi, se saremo bravi, convertiranno in clienti affezionati.

Certo per arrivare a ottenere un buon posizionamento dobbiamo lentamente togliere servizi che offriamo. Se continuiamo imperterriti e ostinati a comunicare che presso la nostra Agenzia di viaggi si vende:

Biglietteria aerea, biglietteria ferroviaria e navale, biglietteria per teatri, concerti ed altro, biglietteria per bus, viaggi di gruppo, tour accompagnati, crociere fluviali marittime, servizi biglietteria per Aziende, viaggi su misura, Escursioni, Incoming, Noleggio bus, Noleggio auto in tutto il mondo, noleggio camper, viaggi di Nozze, Villaggi turistici, valigie, "Lonely planet" ed attrezzatura da viaggio, e chissà quante mille altre diavolerie, saremo sempre dei generalisti. Anche se ci troviamo su una strada e teoricamente i nostri clienti ci chiedono di tutto.

Se vi interessa un libro scritto molto bene su questo argomento, vi consiglio "Prendi i soldi e scappa" di John Warrillow

Il protagonista del libro è un pubblicitario americano che per mantenere in piedi la sua attività raccatta ogni tipo di commessa gli venga richiesta. Dal preparare i loghi per una banca, allo stampare dei cataloghi, al proporre un copywriter per una campagna pubblicitaria di

grande impatto. Una miriade d'incarichi che lo portano all'exasperazione, gli fanno scappare il personale migliore che è oberato d'impegni e scarsamente produttivo e non lo qualificano come specialista. Il libro racconta poi di come lo stesso personaggio riesca a trovare una sua ragione d'esistere e farsi largo nell'intasatissima arena delle tante agenzie concorrenti. Lo vedrete rifiutare i clienti dapprima con rammarico e quasi pentimento, ma lo vedrete anche con piacere trionfare nella nicchia che si è scelto.

Per arrivare alla specializzazione ci si avvicina per gradi, cominciando a eliminare i servizi che rendono poco o nulla (ne parleremo in maniera più approfondita più avanti nel libro).

Ci si domanda quali sono le proprie capacità primarie, i propri clienti ideali. Ci si interroga sui propri punti di forza, sui propri hobbies, sui clienti attuali e si cerca di capire se già tra la clientela attuale siamo stati scelti per un motivo particolare: c'è già nella mia Agenzia un segmento di clientela/destinazione /prodotto che va per la maggiore? E se sì, hanno delle caratteristiche comuni?

In seguito, si analizza la concorrenza: c'è già qualcuno che fa ciò che vorrei fare io? E se esiste, come lo fa? Che cosa potrei fare io di diverso da loro? Quali sono i loro punti deboli che possono diventare i miei punti forti?