34-35_Business_PacGroup.qxd 09.08.2011 17:10 Page 34

Подготовил
Дмитрий СОЛДАТЕНКОВ



Ответить на вызовы

Альпийская стратегия PAC Group

В преддверии зимы горнолыжный сегмент испытывает нашествие амбициозных новичков. Одновременно растет число тех, кто бронирует поездки на снежные склоны самостоятельно. Старожилам рынка приходится всерьез задумываться о том, как удержать позиции и клиентуру.

Интервью с гендиректором компании PAC Group **Ильей Иткиным**

– Год назад вы громко заявили о своих планах на альпийских горнолыжных направлениях. Поделитесь результатами?
– Прежде всего, надо понимать, что это не соревнование между туроператорами – кто больше катальщиков отправит на курорты, а экономическая необходимость. Ведь нам приходится работать во все более агрессивной конкурентной среде – маржинальность продаж снижается, и сохранить приемлемый доход можно только за счет количественного роста.

Теперь об итогах. Наши планы выполнены, а по некоторым странам перевыполнены. В Австрии мы ставили себе цель увеличить объем на 70%, результат зимы-2010/11 – прибавка в 68%. Во Франции закладывали рост на 50%, получили +61%, в Италии планировали +25%, а добились +35%.

– И каковы ваши амбиции на следующую зиму?
– Ежегодно совершать рывки невозможно и не нужно. Мы росли быстрее рынка, укрепили лидирующие позиции по Италии и Франции, вошли в первую тройку по отправке туристов в Австрию. На предстоящий сезон по странам большой альпийской тройки запланировали умеренный рост – 15–20%. Основная задача – поддержать экспансию улучшением качества и разнообразием предложений.

– Этот «апгрейт» продукта рассчитан на всю клиентуру или сделаете акцент на какой-то ее части?
– Едва ли не самый серьезный вызов турфирмам сейчас – «бегство» туристов в Интернет. По статистике консульств, доля тех, кто бронирует свои поездки самостоятельно, доходит до 30%. В горнолыжном сегменте это особенно актуально – более информированные клиенты не боятся организовывать свой отдых. В предстоящем сезоне мы собираемся побороться за эту аудиторию, не меняя стратегии дистрибуции. Я считаю, что у нас все козыри на руках. Поясню почему.

Большинство наших контрактов с отелями и апартаментами – прямые. А раз нет посредников в лице принимающих компаний, то и цены на наиболее популярных курортах мы обеспечиваем лучшие.

Предстоящей зимой делаем ставку на авиакомпании, работающие в разных ценовых сегментах. На альпийских направлениях взяли блоки мест и у брендовых Lufthansa, Austrian Airlines, S7 и у менее дорогих, но хорошо зарекомендовавших себя перевозчиков – «ВИМ-авиа» и «Уральских авиалиний». Таким образом, у туристов с разным бюджетом будет хороший выбор.

Благодаря широкой географии полетов, мы всегда можем подобрать рейсы в ближайший к курорту аэропорт, что сокращает и удешевляет трансферы. В Австрию будем летать не только через Инсбрук и Зальцбург, но и через Мюнхен, одинаково удобно расположенный как по отношению к Тиролю, так и к Зальцбургленду; в Италию – через Верону, Бергамо и Турин, во Францию – через Шамбери и Женеву.

Все перечисленное позволит формировать турпакеты по ценам, которые вряд ли можно получить, бронируя услуги самостоятельно.

– Но не все уходят в Интернет из-за желания сэкономить. Часть туристов интересует возможность организовать себе нестандартный тур…
– Мы учтем интересы и этих людей. В составе горнолыжных отделов по Италии, Австрии, Франции и Швейцарии созданы подразделения по работе с индивидуальными заказами любой сложности. Займутся ими самые компетентные специалисты.

Я уверен, что любители самостоятельных путешествий изменят своим правилам, единожды ощутив наше обслуживание на курортах. Службами гидов-представителей сейчас никого не удивишь, но наши отличаются масштабностью – на каждом альпийском направлении трудится не менее пятидесяти человек. Это позволяет уделять персональное внимание клиентам.

Кстати, я полагаю, тренд «бегства» клиентуры в Интернет достиг своего пика, и пойдет на спад. Эта тенденция уже заметна по ранним бронированиям на Новый год и каникулы. Они идут активнее, чем в прошлом году, во многом благодаря возвращению тех, кто раньше ездил на горнолыжные курорты самостоятельно.

К тому же иностранные авиакомпании перестали баловать прямых покупателей доступными тарифами на высокие даты, соответственно теперь стало выгоднее брать готовые пакеты у нас.

– Илья, вас как специалиста горнолыжного рынка тревожит вторжение туроператоров с массовых направлений? Что противопоставите конкурентам?
– Горнолыжный сегмент привлекает стабильностью турпотока, более высокой рентабельностью, чем на массовых направлениях. Вход свободен – вопрос лишь в том, сколько потребуется денег, усилий, лет, чтобы закрепиться.

Я вижу в усилении конкуренции не только скрытые угрозы, но и плюсы. Новички вынуждены выделять бюджеты для раскрутки своих программ, но при этом они популяризируют и отдельные направления, и горные лыжи в целом. Нам это на руку.

– В прошлом году туроператоры бились за Андорру, но вас это не коснулось – PAC там не работал. Ваш прогноз – баталии продолжатся? Вы участвуете?
– Жаркая борьба, идущая сейчас за Испанию, спроецируется зимой и на Андорру. Цены будут низкими, хорошей маржинальности ждать не приходится. Кстати, в прошлом году все заметно нарастили объемы в Пиренеях, но о доходности не распространяются. Видимо, заработок невелик.

Относительно нашего выхода на Андорру – «никогда не говори «никогда». Пока не планируем, но я не исключаю такой возможности в будущем!

А вот направление, на котором мы наметили прорыв, – Швейцария. Цель – рост объемов на 70%. Ассортимент отелей, рассчитанных на взыскательных клиентов, хотим расширить недорогими апартаментами. Их можно будет бронировать и через известную систему Interhome, которую мы интегрировали в наш сервис PAC World. Кроме того, мы взяли жесткие блоки мест на бортах авиакомпании Swiss до Женевы и Цюриха. Совместно со швейцарским офисом по туризму будем популяризировать страну. Наши планы связаны не только с горнолыжным направлением, но и с экскурсионной программой.

Еще одной новинкой станут горнолыжные туры на знаменитый курорт Германии – Гармиш-Партенкирхен.

– Прошлой зимой вы впервые поставили чартерные цепочки на весь сезон из Ростова-на-Дону, Краснодара, Нижнего Новгорода, Самары, Казани и Екатеринбурга в Верону. Конкуренты убеждены, что вы потеряли деньги… Какие региональные планы на этот сезон?
– Кое-кто предрекал этим полетам досрочную остановку, но мы выполнили их до конца. Я не скрывал, что в первый год мы рассматривали проект как инвестиционный, и не рассчитывали сразу заработать. Предстоящей зимой мы полностью повторим сезонную чартерную цепочку в Верону из всех шести городов. А из Ростова-на-Дону, Краснодара и Екатеринбурга дополнительно поставим длинную программу в Мюнхен.

Будет и еще новинка. На Новый год и школьные каникулы откроем полеты из Краснодара в Гренобль.

Кроме того, на высокие даты в тех городах, где у нас нет прямых вылетов, мы собираемся предложить катальщикам стыковочные рейсы через Москву в Шамбери, Верону и Базель по промотарифам, с единой регистрацией на весь маршрут.