**Глава 2. Маркетинговый анализ ООО "Пегас Туристик"**

**2.1. Общая характеристика и история туроператора**

Компания "Пегас Туристик" существует на рынке с 1994 года. По организационно-правовой форме является Обществом с ограниченной ответственностью. Осуществляет деятельность в сфере внутреннего, международного въездного и международного выездного туризма, имеет членство в объединении туроператоров в сфере выездного туризма, также входит в Ассоциацию «Турпомощь».

ОГРН: 1027700175293;

ИНН: 7714126996.

Юридический адрес: г.Москва, ул. Коккинаки, д.4, пом.4.

Миссия компании: "Мы работаем, чтобы сделать PEGAS Touristik лучшим туроператором для своих клиентов. Мы хотим, чтобы каждому человеку, который находится на сайте компании, приходит в офисы PEGAS Touristik, звонит в наш call-центр, пользуется нашими услугами, нравилось быть клиентом PEGAS Touristik".

Для выполнения миссии, компанией определены и декларируются следующие цели:

* Предоставлять качественное обслуживание в любом месте и в любое время;
* Осуществлять все услуги "Пегас Туристик" в соответствии с современными стандартами сервиса;
* Уделять внимание пожеланиям клиентов и оказывать максимальную заботу;
* Направлять усилия на принятие каждого решения в интересах клиентов;
* Предлагать именно то, что нужно клиенту и предвосхищать его желания.

Финансовое обеспечение туроператору предоставлено АО "ЕРВ Туристическое Страхование" на основании договора страхования гражданской ответственности туроператора № ГОТО-011/16 от 17/02/2016в размере  161000000 руб. на срок с 01.06.2016 по 31.05.2017. Финансовое обеспечение от данной организации на новый период с 01.06.2017 по 31.05.2018 составит 50000000 руб. на основании № ГОТО-085/16 от 09/12/2016.

К настоящему времени туроператор предлагает конечным потребителям отдых в 26 странах:

* Турции;
* Греции;
* России;
* Кипре;
* Испании;
* Тунисе;
* Таиланде;
* Вьетнаме;
* Китае;
* Индии;
* Индонезии;
* Мексике;
* Доминиканской республике;
* Кубе;
* ОАЭ;
* Израиле;
* Андорре;
* Италии;
* Иордании;
* Маврикие;
* Мальдивах;
* Марокко;
* Болгарии;
* Грузии;
* Сейшелах;
* Шри-Ланке.

Соответственно, можно сделать вывод о том, что линейка услуг сформирована исходя из потребностей выездного туризма.

Организационная структура компании - линейно-функциональная, схематично представлена в приложении 2.

ООО "Пегас Туристик" работает совместно с такими авиакомпаниями как:

* "NordWindАirlines" (юридическое наименование: ООО «Северный ветер»). Является дочерней компанией предприятия и одним из главных авиаперевозчиков. Базируется в московском аэропорту Шереметьево. По состоянию на 16 апреля 2017 года средний возраст авиапарка в количестве 15 воздушных судов составляет 14,6 лет. Согласно данным, предоставленным Росавиацией, в 2015 и 2016 году авиаперевозчик демонстрировал отрицательный прирост как по показателям пассажирооборота, так и по общему количеству перевезенных пассажиров: -37,1%, -40,4% в 2015г. и -32%, -32,9% в 2016 году соответственно;
* "PegasFly" (Юридическое наименование - ООО "Авиакомпания "Икар"). Существует с 1993 года. В 2013 году была выкуплена туроператором и переведена в г. Красноярск, где на настоящий момент находится ее базовый аэропорт (Емельяново) и штаб-квартира. По данным на апрель 2017г., авиакомпанией эксплуатируется 8 воздушных судов, средний возраст авиапарка составляет 17,3 года;
* Аэрофлот;
* Саравиа;
* Уральские авиалинии;
* Катэкавиа;
* Orenburg Airlines;
* Turkish Airlines;
* Thai Airways;
* Bangkok Airways;
* Emirates;
* Fly Dubai;
* I Fly;
* Royal Flight;
* Air Arabia и пр.

Также "Пегас Туристик" сотрудничал с авиакомпанией «Трансаэро» до ее банкротства.

Поэтапная история развития организации с отражением основных событий и их значимости в деятельности компании представлена в таблице 1.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Год** | **События** | **Значимость для туроператора** |
| 1994 | Создание компании. Организация туров на Анталийское побережье Турции. Открытие вылетов из Москвы. | Выход на зарубежный рынок. |
| 1996 | Открытие Эгейского направления. | Услуги туроператора стали востребованы, что позволило открыть дополнительное направление в Турции. |
| 1997 | Открытие нового направления – Египет. Первая весенняя выставка в Манеже. | Компания активно развивается, открывая новые направления и развивая коммуникационную политику. |
| 2003 | Открытие офиса в Хургаде. | Туроператор начинает вести активную деятельность не только в России, но и за рубежом. |
| 2004 | Добавление компанией к направлениям штата Гоа. Запуск онлайн-бронирования. Открытие вылета из Белоруссии, Украины, Уфы, Самары. | Компания наращивает темпы роста, развивает внутреннюю инфраструктуру. Выходит на рынки ближнего зарубежья. Активно развивается в регионах России. |
| 2007 | "Пегас Туристик" начинает отправлять туристов в Грецию. Открытые вылетов из Сыктывкара, Перми, Воронежа, Кемерово, Краснодара, Ростова-на-Дону, Новосибирска, Тольятти. | Компания уверенно развивается, отправляя туристов на отдых в разных странах из различных регионов России. |
| 2008 | Новое направление - Индонезия. Выкуплена компания «NordWindAirlines». Открытие вылетов из Омска, Барнаула, Волгограда и Оренбурга. | Компания перестала зависеть от предоставляемых посредниками посадочных мест. |

Таблица 1. Краткая история развития "Пегас Туристик".

Продолжение таблицы 1. Краткая история развития "Пегас Туристик".

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Год** | **События** | **Значимость для туроператора** |
| 2009 | Новое направление – Китай. Вылет стал возможен из Владивостока, Екатеринбурга, Иркутска, Хабаровска, Челябинска, Красноярска. | С появлением нового направления стало перспективным развитие на Дальнем Востоке и Центральной Сибири. |
| 2010 | Открытие офисов в Таиланде и Тунисе. Новые направления: Доминикана, Андорра, Испания. Открытие вылетов из Архангельска, Калининграда, Сургута. Начало продажи франшиз. Начало деятельности сети Dessole Hotels&Resorts. | Развитие международного сотрудничества, активное расширение ассортимента. Укрепление независимости на рынке открытием собственной цепочки отелей. Улучшение сбытовой политики. Повышение известности бренда за счет продажи франшиз. |
| 2011 | Открытие новых направлений: Италия, Кипр, Израиль, Кения, Вьетнам, ОАЭ, Мексика, Куба. | Продолжение активного расширения товарного предложения. Рост доли рынка и значимости компании на рынке России. Увеличение доверия потребителей к авиалиниям компании. |
| 2015-2016 | Исключение "Пегас Туристик" из Единого федерального реестра туроператоров и обратное внесение компании в реестр с финансовым обеспечением в 220 млн. рублей от АО "ЕРВ Туристическое страхование" | Период максимальной глубины кризиса в истории компании. Закрытие самых популярных направлений - Турции и Египта, обусловившее падение прибыли, потерю капитала и финансовой обеспеченности. Деятельность туроператора в Турции восстановлена. |

Подводя итоги ретроспективы, можно заключить, что туроператор активно развивал свои направления, открывал офисы продаж в регионах и странах СНГ, тем самым показывая положительную динамику своей деятельности. Также компания имеет свои самолеты, что помогает ей быть независимой от цен, расположения, количества мест, условий бронирования, расписания крупных авиакомпаний. Более того, "Пегас Туристик" активно развивал свою сеть отелей, что также важно для туроператора, поскольку присутствовала возможность предоставлять и контролировать собственный сервис и быть полностью ответственными за отдых и впечатления потребителя. Компания активно следит за тенденциями на рынке и пытается им соответствовать. Туроператор открыт к предложениям и сотрудничеству и как следствие, имеет большое множество партнеров во многих странах зарубежья. Таким образом, экономический и, в особенности, политический кризис, крайне негативно отразившийся на сфере туризма в целом, оказался неспособен прекратить деятельность "Пегас Туристик".

**2.2. Ситуационный анализ ООО "Пегас Туристик"**

*Интенсивность конкуренции* на рынке туристских услуг оценена по модели «5 сил конкуренции» Портера.

Оценка производится по 5-балльной шкале (5 соответствует высокому уровню конкуренции, 1- низкому уровню конкуренции). По каждому из 5 факторов вычислена среднеарифметическая оценка.

*Факторы горизонтальной конкуренции*. Характеристики *Угрозы со стороны новых игроков* представлены в таблице 2.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Оценка** | **Обоснование выставленной оценки** |
| Экономия на масштабах | 1 | Новичкам не справиться с большим объемом заказов на начальном этапе, поскольку для этого требуется широкая партнерская база (отели, посадочные места в самолетах и пр). |
| Затраты на дифференциацию продукта | 3 | Дифференциация услуги на рынке туризма широкая и зависит от наличия партнеров в разных странах и возможности ведения бизнеса зав пределах и за пределами РФ. |

Продолжение таблицы 2. Угроза со стороны новых игроков.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стартовые затраты | 1 | Стартовые затраты на открытие значительные, поскольку заранее выкупаются места в самолетах, внесение в страховой фонд денежных средств для защиты туристов в случае форс-мажорных ситуаций, а также заключаются контракты с отелями. |
| Реакция существующих конкурентов | 1 | На рынке существует небольшое количество игроков которые являются опытными и известными операторами, так что появление новой компании в самом начале её деятельности не вызовет никакой реакции со стороны конкурентов. |
| **Итоговая оценка:** | **1,5** | **Угроза со стороны новых игроков незначительна.** |

Характеристика *угрозы появления услуг-заменителей*:

На данный момент, на рынке существует огромное количество услуг заменителей. Среди них:

* Внутренний туризм;
* Наличие собственных мест отдыха (дача, дома за городом);
* Наличие мест для проведения отдыха в черте собственного города ( экстремальный туризм, SPA-отдых, развлекательные комплексы, аквапарки и т.д.).

Исходя из этого, можно заключить, что угроза со стороны услуг-заменителей очень высока. Потребители могут предпочесть отдых в собственном городе, за городом, и в пределах страны. Такой отдых становится более предпочтительным из-за меньшего вложения средств. Катализатором данной ситуации является рост иностранной валюты по отношению к рублю.

*Итоговая оценка* по фактору - 5.

Характеристики *Уровня конкурентной борьбы* представлены в таблице 4 (см. след. стр.).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Оценка** | **Обоснование выставленной оценки** |
| Количество конкурентов | 5 | Количество основных конкурентов порядка десяти, также имеются мелкие компании, предоставляющие узкий ассортимент услуг, и множество косвенных конкурентов. |
| Барьеры входа в отрасль | 2 | Высокие барьеры входа на рынок |
| Барьеры выхода с рынка | 2 | Низкие барьеры, вследствие того, что компании в основном ООО. Единственное требование при выходе с рынка - соблюдение всех условий договора с потребителями уже купившими туристическую услугу. |
| Размер постоянных затрат | 5 | Высокие постоянные затраты, содержание самолетов, отелей, офисов, контроль персонала и т.п. |
| Уровень затрат конкурентов на рекламу | 3 | Рекламная активность идентична у всех операторов рынка, в основном, SEO-оптимизация, розничные точки, социальные сети. |
| Различия между компаниями-участниками | 4 | Компании мало отличаются друг от друга дифференциацией услуг, отличие лишь в качестве и ценах на услуги. |
| Насыщенность рынка | 4 | Рынок насыщен. |
| **Итоговая оценка:** | **3,6** | **Уровень конкуренции - высокий** |

Таблица 3. Уровень конкурентной борьбы.

*Власть поставщиков* на данном рынке имеет разную значимость, поскольку поставщиками в данной ситуации являются отели и авиакомпании, поставляющие места в самолетах и номера в отелях. Соответственно, власть поставщика будет велика в том случае, если у компании нет собственных отелей в принимающей стране или отсутствуют в наличии собственные самолеты.

Характеристики *Рыночной власти поставщиков* представлены в таблице 4 (см.след.стр.).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Оценка** | **Обоснование выставленной оценки** |
| Количество поставщиков | 2 | Достаточное количество поставщиков, имеются собственные авиалинии и цепочка отелей в разных странах. |
| Издержки переключения | 1 | Издержки к переключению на других поставщиков незначительны, во-первых, из-за наличия собственных ресурсов, во-вторых, из-за хорошей репутации на рынке выездного туризма, и в случае разлада с некоторыми поставщиками (в основном с отелями), туроператор не понесет серьезных издержек на переключение. |
| Значение заказов для поставщиков | 2 | Туроператор является одной из крупнейших компаний на рынке туризма и поставщики заинтересованы в сотрудничестве, т.к. туроператор приносит значительную прибыль за счет большого количества отправляемых на отдых туристов. |
| **Итоговая оценка:** | **1,7** | **Низкая власть поставщика на рынке.** |

Таблица 4. Рыночная власть поставщиков.

*Рыночная власть потребителей* оказывает наибольшее влияние из всех рассматриваемых факторов, поскольку именно на удовлетворение спроса со стороны сегмента B2C и направлена деятельность туроператора.

Характеристики *Рыночной власти потребителей* представлены в таблице 5.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Оценка** | **Обоснование выставленной оценки** |
| Концентрация покупателей в сравнении с концентрацией фирм | 5  1 | Индивидуальные потребители. Предложение выше спроса. На рынке существует широкий ассортимент туристических услуг (заранее запланированный объем услуг, который обозначен поставщиками) превышающий спрос на них.  Корпоративные потребители. Спрос выше предложения. Многие агентства хотят иметь возможность пользоваться услугами туроператора, при этом туроператор ограничивает предоставление определенными условиями договора. |

Продолжение таблицы 5. Рыночная власть потребителей.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сравнение стоимости переключения потребителя и стоимости переключения компании | 5  5 | Поскольку многие туры имеют заранее запланированный объем, то переключение потребителя в данном случае нанесёт убытки компании. Потребитель в случае переключения убытков не несет.  В случае с корпоративным потребителем при переключении туроператор понесет убытки, а потребитель нет. |
| Ценочувствительность потребителей | 5 | Высокая ценочувствительность, т.к. потребитель как индивидуальный, так и корпоративный не имеет точной уверенности в том, что его затраты на данную услугу будут оправданы. |
| Доступность информации для потребителей | 3 | Информация о крупных игроках рынка и основных конкурентах наиболее доступна изложена в интернет ресурсах и тематических порталах |
| Выгоды покупателя | 2 | Выгода для Индивидуального потребителя заключается в надежном отдыхе и удовлетворении потребностей связанных с отдыхом. Выгода для корпоративных потребителей заключается в работе под известным брендом (при покупке франшизы), сотрудничестве с надежной компанией с широкой полетной программой, увеличения объема продаж и ассортимента предоставляемых услуг. |
| **Итоговая оценка:** | **3,7** | **Власть потребителей высокая** |

Оценив конкуренцию по данной модели, можно заключить, что на туристском рынке высокий уровень входных барьеров, что обусловлено ростом курса иностранных валют, государственными ограничениями, наличием сильных операторов. Вследствие этого, компании-поставщики уделяют мало внимания новым игрокам рынка. Кроме того, создать новое предприятие достаточно сложно из-за высоких постоянных затрат.

Несмотря на это, интенсивность конкуренции в отрасли достаточно высокая, что может создать сложности по удержанию и привлечению клиентов компанией «Пегас Туристик».

Большой угрозой на данном рынке является наличие большого числа услуг-заменителей, присутствует огромный риск переключения потенциальных и существующих клиентов на другие виды отдыха: внутренний туризм, отдых в черте города и так далее.

Потребители оказывают значительное влияние на компанию, так как на данном рынке предложение превышает спрос, каждый индивидуальный клиент становится «на вес золота». Что касается корпоративных потребителей, то компания менее зависима, поскольку спрос превышает предложение и компания может диктовать свои условия на данном потребительском рынке.

Наименьшее влияние, помимо новых компаний, оказывают поставщики на данном рынке, поскольку рассматриваемая компания имеет собственные ресурсы для реализации услуг и зависит от сторонних поставщиков в малой степени.

Полученная информация отчасти позволяет сделать выводы о сильных и слабых сторонах туроператора, а также о ряде факторов внешней среды, несущих как положительные перспективы, так и угрозы для деятельности "Пегас Туристик". Факторы объединены в SWOT-анализе, представленном в таблице 6.

|  |  |
| --- | --- |
| **Факторы внутренней среды** | |
| **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| * Наличие собственной сети отелей; * Наличие собственных авиалиний; * Развитая франчайзинговая сеть; * Длительный опыт ведения бизнеса; * Финансовые гарантии; * Широкая отельная база; * Предоставление рассрочек и кредита; * Раздел самобронирования на сайте туроператора. | * Отсутствие инновационных технологий; * Схожесть, вплоть до идентичности, предложений компании с предложениями конкурирующих туроператоров; * Отсутствие ярко выраженной программы лояльности; * Несоответствие менеджеров желаемым характеристикам туроператора. |

Продолжение таблицы 6. SWOT-анализ "Пегас Туристик".

|  |  |
| --- | --- |
| **Факторы внешней среды** | |
| **Благоприятные возможности** | **Угрозы** |
| * Уход с рынка слабых игроков; * Сохранение трендов выездного туризма; * Сохранение тенденций к самобронированию; * Зависимость выбора продукта от качества отеля. * Расширение рынка в сфере внутреннего туризма. | * Нестабильность политической ситуации в РФ и зарубежных странах; * Экономические и политические санкции против РФ; * Ослабление курса рубля; * Недоверие к туроператорам; * Перенасыщение рынка; * Потеря актуальности программы лояльности. |

Влияние кризиса на компанию можно проследить, рассмотрев *динамику* *основных экономических* *показателей* деятельности "Пегас Туристик" за кризисный период 2014-2015гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **За 2015 г., тыс. руб.** | **За 2014 г., тыс. руб.** | **Δ, тыс. руб.** | **Темп роста, %** |
| Выручка | 116023 | 160941 | - 44918 | - 27 |
| Валовая  прибыль | 116023 | 160941 | - 44918 | -27 |
| Управленческие расходы | (118159) | (143704) | 25545 | 17 |
| Прибыль от продаж | -2136 | 17237 | -19373 | -112 |
| Прочие доходы | 37034 | 251 | 36786 | 14655 |
| Прочие расходы | (5753) | (7266) | -1513 | -20 |
| Прибыль  (убыток) до налогообложения | 29145 | 10222 | 18923 | 185 |
| Чистая прибыль (убыток) | 22849 | 7101 | 15748 | 222 |

Таблица 7. Динамика основных экономических показателей «Пегас Туристик».

Выводы, следующие из анализа динамики основных экономических показателей:

1. Рассматриваемый двухлетний период продемонстрировал снижение оборота туроператора на 44918000 руб.;
2. Валовая прибыль ООО "Пегас Туристик" уменьшилась на 44918000 руб; в то же время на 25545000 руб. сократились и его управленческие расходы;
3. Закрытие самых массовых направлений – Египта и Турции - привело к почти двукратному (на 112%) падению прибыли от продаж, разница составляет 19373000 руб.;
4. Прочие расходы туроператора снизились на 1513000 руб. (20%);
5. Прибыль компании до и после налогообложения возросла на 18923000 руб.(185%) и 15748000 руб. (222%) соответственно.

Для расстановки приоритетов в разработке программы лояльности, необходимо проанализировать и сравнить между собой *оценки спроса на услуги в сфере выездного и внутреннего туризма*.

*Оценка спроса на услуги в сфере выездного туризма*, приведенная Росстатом на 20.03.2017, представляет собой массив процентных пунктов от числа обследованных организаций, занимающихся туристской деятельностью, высчитанный в текущем квартале по отношению к предыдущему; представлена в таблице 8.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Увеличение** | **Без изменений** | **Уменьшение** | **Баланс оценок** |
|
| **2013 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 12 | 56 | 32 | -20 |
| II квартал | 35 | 54 | 11 | 24 |
| III квартал | 33 | 53 | 14 | 19 |
| IV квартал | 18 | 51 | 31 | -13 |
| **2014 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 16 | 54 | 30 | -14 |
| II квартал | 27 | 52 | 21 | 6 |
| III квартал | 25 | 56 | 19 | 6 |
| IV квартал | 14 | 43 | 43 | -29 |
| **2015 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 5 | 36 | 59 | -54 |
| II квартал | 31 | 33 | 36 | -5 |
| III квартал | 26 | 40 | 34 | -8 |
| IV квартал | 8 | 32 | 60 | -52 |

Таблица 8. Оценка спроса на услуги в сфере выездного туризма.

Продолжение таблицы 8. Оценка спроса на услуги в сфере выездного туризма.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2016 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 5 | 29 | 66 | -61 |
| II квартал | 21 | 34 | 45 | -24 |
| III квартал | 25 | 46 | 29 | -4 |
| IV квартал | 9 | 42 | 49 | -40 |
| **2017 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 13 | 43 | 44 | -31 |

*Оценка спроса на услуги в сфере внутреннего туризма*, приведенная Росстатом на 20.03.2017, представлена в таблице 9.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Увеличение** | **Без изменений** | **Уменьшение** | **Баланс оценок** |
|
| **2013 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 8 | 55 | 37 | -29 |
| II квартал | 36 | 49 | 15 | 21 |
| III квартал | 38 | 47 | 15 | 23 |
| IV квартал | 18 | 50 | 32 | -14 |
| **2014 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 11 | 57 | 32 | -21 |
| II квартал | 29 | 49 | 22 | 7 |
| III квартал | 32 | 49 | 19 | 13 |
| IV квартал | 18 | 41 | 41 | -23 |
| **2015 г**. |  |  |  |  |
| I квартал | 11 | 42 | 47 | -36 |
| II квартал | 29 | 45 | 26 | 3 |
| III квартал | 34 | 36 | 30 | 4 |
| IV квартал | 16 | 32 | 52 | -36 |
| **2016 г**. |  |  |  |  |
| I квартал | 13 | 32 | 55 | -42 |
| II квартал | 35 | 32 | 33 | 2 |
| III квартал | 36 | 42 | 22 | 14 |
| IV квартал | 14 | 39 | 47 | -33 |
| **2017 г.** |  |  |  |  |
| I квартал | 14 | 46 | 40 | -26 |

Таблица 9. Оценка спроса на услуги в сфере внутреннего туризма.

Данная оценка позволяет сделать ряд выводов:

1. Политическая и экономическая нестабильность оказывает возрастающее с каждым годом влияние на динамику спроса как в сфере выездного, так и внутреннего туризма;
2. Пик колебаний спроса в обеих сферах приходится на 2016 год, первый квартал 2017 года позволяет проследить стабилизацию ситуации в целом;
3. Баланс оценок в сфере выездного туризма, начиная с 2015 г., исключительно отрицательный, тогда как сфера внутреннего туризма за тот же период демонстрирует незначительное положительное сальдо во втором и третьем квартале каждого года;
4. Отрицательный баланс оценок спроса в сфере выездного туризма с 2015 г. подтверждается зафиксированным Росстатом снижением общей численности российских туристов, отправленных туристскими фирмами в туры за пределы РФ (6512,9 тыс. чел. в 2014 году и 5261 тыс. чел. в 2015 году);
5. Напротив, положительный баланс оценок в сфере внутреннего туризма подтверждается возрастающим количеством туристов, воспользовавшихся услугами туристских фирм для путешествий внутри РФ (1974,2 тыс. чел. в 2014 году и 2628207 человек в 2015 году);
6. *Главным выводом* проведенного анализа является необходимость расширения предложения туроператора в сфере внутреннего туризма, а также доработки существующей программы лояльности в виде более обширного ее применения к вышеназванной сфере.

В следующем параграфе мы рассмотрим основные коммуникационные инструменты туроператора, а также некоторые элементы настоящей программы лояльности, направленные на сегменты B2B и B2C.

**2.3 Анализ коммуникационной стратегии ООО "Пегас Туристик"**

Туроператор имеет множество точек сбыта, основу которых составляют работающие по системе франчайзинга турагентства. Модель франчайзинга определяется наличием следующих *элементов*:

* Единой федеральной рекламы;
* Локальных и федеральных маркетинговых и партнерских программ;
* Централизованного управления;
* Единой стратегии развития;
* Сохранением независимости и экономической самостоятельности агентства;
* Отсутствием территориальной конкуренции внутри сети;
* Единого стандарта сети (Куда входят: оформление офиса, фирменный стиль, технологии продаж, качество обслуживания).

Компания выдвигает следующие *требования* к работе агентств:

* Лояльность во всех взаимоотношениях;
* Первоочередная реализация туристского продукта "Пегас Туристик";
* Работа в едином программном продукте;
* Обработка звонков, поступивших от call-центра согласно установленным нормам компании "Пегас Туристик";
* Ежемесячная оплата за использование товарного знака, именуемая "роялти";
* Увеличение скидки при условии бронирования заявок в программном обеспечении партнеров.

*Техническая поддержка* агентств со стороны "Пегас Туристик" заключается в:

* Подключении к единой корпоративной информационной системе управления;
* Эксклюзивных условиях использования онлайн-сервисов, в частности размещении онлайн-модуля бронирования для частных лиц на web–ресурсах агентства;
* Подключении к федеральной корпоративной телефонной сети, что обеспечивает прямую связь без затрат на межгородские звонки;

В 2015 году туроператор выстраивал стратегию эффективного маркетингового воздействия на сегменты рынка В2В и В2С в соответствии с тенденцией, при которой та или иная часть туристов демонстрирует лояльность определенному бренду. Компания определяет понятие лояльности собственному бренду, как готовность потребителя повторно приобретать продукцию "Пегас Туристик"; при этом рекомендации турагентства не должны являться решающими для выбора продукции. Следовательно, фактор лояльности агентской среды перестал быть превалирующим, но по-прежнему остался значимым, так как около половины клиентов остаются лояльными бренду непосредственно агентства и приобретают продукт, опираясь на рекомендации сотрудников.

Таким образом, компанией была поставлена главная цель маркетинговых мероприятий на 2015 год - формирование подготовленного, лояльного к бренду Компании туриста, хорошо информированного о продукте, а также формирование такой позиции продукта на рынке, при которой усилия по сбыту станут ненужными, продукт полностью будет удовлетворять запросы клиента.

В соответствии с поставленной целью важнейшей задачей компании являлось воздействие на уровень, время и характер спроса посредством решения следующих оперативных задач:

* Проведением сегментации турагентств и потребительского рынка;
* Применением к турагентствам коммуникационных инструментов с целью увеличения общего количества турагентств, лояльных бренду "Пегас Туристик".

Сегментация турагентств позволила выделить типы и определить применимые к ним коммуникационные инструменты, представленные в таблице 10.

|  |  |
| --- | --- |
| **Тип агентств** | **Основные коммуникационные инструменты** |
| Независимые турагентства и турагентства с высоким уровнем продаж продукции "Пегас Туристик" | * Личные встречи руководства группы компаний "Пегас Туристик" с руководством турагентств; * Участие сотрудников турагентств в презентациях летних и зимних направлений компании; * Награждение лидеров продаж грамотами, сертификатами, и прочими знаками отличия. |
| Турагентства со средним уровнем продаж продукции "Пегас Туристик" | * Система кураторства; * Мини-семинары; * Вебинары. |
| Турагентства с низким уровнем продаж продукции "Пегас Туристик", а также новые агентства | * Введение куратора, отслеживающего заявки на сотрудничество от новых агентств. * Связь с турагентством, имеющим намерение заключить контракт о сотрудничестве. * Наблюдение за турагентством с целью мониторинга продаж. |

Таблица Н. Типы турагентств и применяемые к ним коммуникационные инструменты.

Продолжение таблицы 10. Типы турагентств и применяемые к ним коммуникационные инструменты.

|  |  |
| --- | --- |
| Турагентства с низким уровнем продаж продукции "Пегас Туристик", а также новые турагентства | * Приглашение в офис/выезд куратора в турагентство с целью первичного обучения и презентации технологии работы с "Пегас Туристик". Также возможна выдача сертификата о первичном обучении или присвоения статуса партера компании. |

Далее рассмотрим коммуникационные инструменты, которые применялись и применяются туроператором для *воздействия на сегмент B2С.*

Анализ средств коммуникаций туроператора с потребителями представлен в таблице 11.

|  |  |
| --- | --- |
| **Средство коммуникации** | **«Pegas Touristik»** |
| Акции | "Добавьте приятную мелочь к вашему отдыху - отдохните с PEGAS Touristik и Rixos до 30 сентября 2017 и участвуйте в розыгрыше автомобиля Mercedes" |
| "Турция. Любимое «все включено» " -50% на раннее бронирование, выбор из 60 курортов |
| "4 экскурсии со скидкой 100%" в Тайланде и Вьетнаме.  Для Тайланда условием получения экскурсий "Городской тур по Паттайе (полдня)", "Городской тур по Пхукету", "Городской тур по Самуи" является только стандартный пакетный тур, а также даты бронирования и проживания с 27.05.2016 по 30.09.2017.  Для Вьетнама в акции также участвуют только стандартные пакетные туры с проживанием в отелях на курорте Нячанг, даты бронирования и проживания: с 31.07.2016 по 31.12.2017. |

Таблица 11. Анализ средств коммуникаций туроператора с потребителями.

Продолжение таблицы 11. Анализ средств коммуникаций туроператора с потребителями.

|  |  |
| --- | --- |
| **Средство коммуникации** | **Содержание** |
| Акции | "Детям до 14 лет – бесплатно! ", обновленная 10.04.2017.  Согласно условиям акции, в ней участвуют только стандартные пакетные туры в Грецию, Испанию, Тунис, Таиланд, Доминикану и Кубу. Акция обеспечивает бесплатное проживание 1 или 2 детей при размещении в одном номере с 2 взрослыми с уточнением условий для каждого отеля. |
| "Вам спасибо! " Каждый участник программы «Спасибо от Сбербанка», забронировавший тур «Пегас Туристик» и оплативший его картой Сбербанка, получает бонусы "Спасибо":   * 5% бонусами "Спасибо" за покупки на сайте pegast.ru и последующей оплате в личном кабинете на сайте pegast.ru (способ "Банковская карта"). * 5% бонусами "Спасибо" при бронировании тура в турагентствах "Пегас Туристик" и последующей оплате в личном кабинете на сайте pegast.ru с помощью сотрудника турагентства или самостоятельно. |
| YouTube | Собственный канал, содержащий видеоролики, медийную рекламу и видеоотчеты прошедших акций. Последний видеоролик выложен 2 года назад. |
| Livejournal | Страница компании, рассказы, статьи, фотографии, акции, ссылки на официальный сайт в интересующих разделах. Последняя запись датирована 11.02.2015 |
| Twitter | Информация об акциях, новости, фотографии, видео. |
| RuTube | Видеоролики, медийная реклама. Последний ролик выложен в декабре 2015 года. |
| Одноклассники | Группа, около 3 тыс. участников фотографии, ссылки на официальный сайт, рассказы о прошедших и предстоящих мероприятиях. |

Продолжение таблицы 11. Анализ средств коммуникаций туроператора с потребителями.

|  |  |
| --- | --- |
| VK | Группа (более 55 тыс. участников), содержащая заявки на подбор тура, вакансии, предложения, контакты, фотографии, видеоролики, обсуждения, рассказы, ссылки на официальный сайт, другие социальные сети и другие официальные группы, а также аудиозаписи, видеозаписи, контекстную рекламу и личные страницы по городам. |
| Поисковые системы | Контекстная реклама |
| Тематические Интернет-порталы | Публикации статей, интервью |
| Приложение ООО «ЦМТ» в AppStore и Google Play | Информационное приложение без уточнений туров на конкретную дату |
| Печатные издания | Аэрофлот, собственные печатные издания |
| Вывески официальных представительств | Вывески туристических агентств франчайзинговой сети |
| Кобрендинг и сотрудничество | Сбербанк, Промсвязьбанк, Связной, Евросеть и т.д. |

Проведенный анализ средств коммуникации "Пегас Туристик" позволил заключить, что воздействие экономического кризиса отразилось на них особенно ярко, вплоть до значительного сокращения их количества.

На данном этапе развития компании, основным средством коммуникации является ее сайт. Однако детальный анализ сайта позволил выявить существенные проблемы в его организации и функционировании, которые будут рассмотрены в третьей главе работы.