hot line
ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ. ИСТОРИИ ТУРИЗМА / #173 / СЕНТЯБРЬ / 2018

TourismStory

Что теперь...

Стр. 30

ЭТО ПОГУБИЛО DSBW

Стр. 6

«НАТАЛИ ТУРС»: ВЗЛЕТ К УСПЕХУ И ПУТЬ К ДЕФОЛТУ

ISSN 2312-0010

ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ. ИСТОРИИ ТУРИЗМА / #173 / СЕНТЯБРЬ / 2018

Andorra
www.visitandorra.com

Библио·Глобус
ТУРИСТИЧЕСКИЙ ОПЕРАТОР

ЛЫЖИ СО ЗВЁЗДАМИ

ФИНАЛ КУБКА МИРА ПО ГОРНОЛЫЖНОМУ СПОРТУ

11-17 марта 2019 года

АНДОРРА,
Грандвалира,
Сольдеу – Эль Тартер,
Канильо

Пять причин посетить:

зрелищные состязания: 25 звездных спортсменов в категориях слалом, слалом–гигант, супергигант, скоростной спуск

острые ощущения на черных трассах Грандвалиры Avet и Aliga

уникальное событие: в Андорре Кубок пройдет впервые

гарантированные места в отелях. Новинки сезона: Valmar 2*, Unike Artic 3*, Les Terres 3*, апартаменты Andorra 4 Days Soldeu 3*, Andorra 4 Days Canillo 3*

доступная цена турпакета

Полетная программа туроператора с декабря по март, а/к «Россия», Boeing-737, по субботам, а/п Барселоны.

www.bgoperator.ru
+7 (495)109–2500

Татьяна Дмитрова,
издатель «ГЛ», президент медиахолдинга «БАНКО»

Турбизнес на сломе эпох

Из всех проектов, которыми занимается наша редакция, «Горячая линия. Туризм» – пожалуй, самый любимый. Когда речь заходит о журнале, у каждого, кто имеет к нему отношение, глаз горит. Очень надеемся, что вы, наши читатели, с нами – на одной волне.

В этом выпуске мы подготовили для вас ряд эксклюзивных интервью. Одно из них – с Эдуардом Кузнецовым. Экс-владелец некогда известной туроператорской компании UTE Megapolus Group впервые раскрыл подоплеку сделки с крупным иностранным инвестором (с. 72). Мало кто знает – после продажи компании Эдуард вложился в строительство туристической деревни в Тверской области. Я там побывала этим летом и могу вам сказать, что место это удивительное, сочетающее первозданную красоту природы средней полосы, тишину, спокойствие и вполне приятные комфортные условия размещения гостей (с. 81).

Еще одно интервью – с Кареном Гончаровым, который совсем недавно, в июле, решился заявить о банкротстве туроператора DSBW, меня, признаться, впечатлило. Уходя, компания оставила разочарованных партнеров, необслуженных клиентов, поэтому допускаю, что статья

«Горячая линия. Туризм»
№ 2/173 / сентябрь / 2018 г.

вызовет неоднозначную реакцию. Но то, как Карен Гончаров объясняет крах бизнеса, на мой взгляд, очень ценно. Не пройдите мимо этого интервью (с. 30). Редко когда суть проблемы и выводы удается сформулировать столь честно и точно.

Тема разрушившихся туристических империй проходит красной нитью через весь выпуск. Время, видимо, такое – турбизнес находится на сломе эпох.

Мы не могли не подготовить статью о крахе «Натали Турс» (с. 6). Эта компания десятилетия представлялась многим в отрасли непотопляемой структурой. Ее руководители, казалось, видели будущее и выводили свой корабль целым и невредимым из любого шторма. Но 2018 год стал крайне неудачным. В следующих выпусках мы продолжим серию материалов об истории компании, наверняка ее многие не помнят за давностью лет. Так же как, например, забыли о событиях, связанных с «Бегемотом». Некогда этот туроператор был подстать названию – мощным и устрашающим для конкурентов. Но однажды что-то пошло не так. Что именно, узнайте от первоисточника, владельца компании Александра Дворянского (с. 62).

Желаю вам приятного чтения!

ООО «Служба БАНКО»
Генеральный директор
Григорий Александрович Астров

129626, г. Москва, просп. Мира, д. 102, стр. 34, оф. 301,
тел./факс: (495) 789-4320
www.TourDom.ru, www.HotLine.travel

Редакция

Издатель **Татьяна Александровна Дмитрова**
Главный редактор **Дмитрий Даниленко**
Редактор отдела аналитики **Наталья Меньщикова**
Креативный директор **Григорий Астров**
Ответственный секретарь **Татьяна Серебрякова**
Авторы: **Елизавета Игнатович, Дмитрий Солдатенков**
Корректор: **Нелли Беринбейн**
Вёрстка: **Ильдар Байгулов**
Коммерческий отдел: **Елена Комарова** (руководитель), **Евгения Шмарина**
Распространение: **Татьяна Серебрякова**

• Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-37225 от 18 августа 2009 г.

• Подписано в печать 03.09.2018. Отпечатано в России. Типография ОАО «Московская газетная типография», г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1. Тираж 10 000 экз.

• В журнале использованы фото ТАСС, АР, ИД «Коммерсантъ», В. Алексеева, В. Шабурова, А. Южаковой, Б. Палтусова, J. P. Jans, Д. Плисова, из архивов редакции, а также предоставленные партнёрами и героями материалов.

• Журнал распространяется через крупных туроператоров в Москве, Воронеже, Волгограде, Екатеринбурге, Казани, Кемерове, Краснодаре, Красноярске, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Омске, Перми, Пятигорске, Ростове-на-Дону, Самаре, Саратове, Санкт-Петербурге, Сочи, Уфе, Тюмени, Ульяновске, Челябинске; на туристических выставках, воркшопах компании Region Club, а также по собственной адресной базе и по подписке.

Содержание

МЕМУАРЫ

6

КРАСАВИЦА И ЧУДОВИЩЕ

«Натали Турс»: взлет к успеху и путь к дефолту

ЦИТАТЫ

14

НАТАЛИЯ ВОРОБЬЁВА

Откровенно – о личном

ИСТОРИЯ БИЗНЕСА

16

ФЕНОМЕН BOOKING.COM

Как агрегатору удалось взлететь на вершину гостиничного Олимпа?

ЛЮДИ ДЕЛА

24

АПГРЕЙД ANEX TOUR

Почему крупный туроператор устремился в нишу премиум-туров

ГОД В ИСТОРИИ ТУРИЗМА

29

1999

МЕМУАРЫ

30

КАРЕН ГОНЧАРОВ

О том, почему не удалось спасти DSBW

ЛЮДИ ДЕЛА

36

ХИМИЯ РАБОЧИХ ОТНОШЕНИЙ

Как «Випсервис» объединяет людей и технологии

КОРИДОРЫ ВЛАСТИ

40

НА ВТОРЫХ РОЛЯХ

Путь туротрасли в структурах власти

МЕМУАРЫ

42

СПЕЦНАЗ НА ЧАРТЕРЕ

Как урезонить дебошира из Госдумы

ЛЮДИ ДЕЛА

44

НОВАЯ ВЫСОТА

ClickVoyage запускает онлайн-пакеты на основе регулярной перевозки

ГОД В ИСТОРИИ ТУРИЗМА

47

2000

ИСТОРИЯ БИЗНЕСА

48

ИЗ ЧЕЛНОКОВ – В КУРОРТНИКИ

Как менялся туристический имидж Арабских Эмиратов

ЛЮДИ ДЕЛА

58

ШАГНУТЬ В ПУСТОТУ

МЕМУАРЫ

62

СУДЬБА «БЕГЕМОТА»

Как ушел с рынка один из крупнейших туроператоров 90-х. Откровение Александра Дворянского

ГОД В ИСТОРИИ ТУРИЗМА

69

2001

МЕМУАРЫ

70

«Я ОЧЕНЬ СЧАСТЛИВАЯ ЖЕНЩИНА»

Татьяна Иоаниди – в память о супруге

МЕМУАРЫ

72

ШВЕЙЦАРСКИЙ СЫР БЫВАЕТ...

Как холдинг Kuoni купил бизнес в России и почему от него избавился

ИСТОРИЯ БИЗНЕСА

82

КАК ТУРИСТОВ ПЕРЕСАДИЛИ НА ИНОМАРКИ

и при чём здесь Рашид Мурсекаев?

ИСТОРИЯ БИЗНЕСА

88

ТАИНСТВЕННЫЙ ОРДЕН

Туризм, политика и неравный брак в Таиланде

ГОД В ИСТОРИИ ТУРИЗМА

93

2002

МЕМУАРЫ

94

«ОН И В РЕАНИМАЦИИ ПРОДАВАЛ ТУРЫ»

Илья Тихонов: завершение пути

96

ОТЗЫВЫ ЧИТАТЕЛЕЙ

Красавица и Чудовище

«Натали Турс»: взлет к успеху и путь к дефолту

ЧТО СГУБИЛО МАССОВЫЙ ТУРОПЕРАТОРСКИЙ БИЗНЕС «НАТАЛИ ТУРС» – СТАРЕЙШЕЙ И АВТОРИТЕТНОЙ КОМПАНИИ, ВОЗГЛАВЛЯЕМОЙ ТАЛАНТЛИВЫМИ СТРАТЕГАМИ? ЭТОТ ВОПРОС ЛЕТОМ-2018 ЗАДАВАЛ СЕБЕ КАЖДЫЙ, КТО РАБОТАЕТ В ТУРИЗМЕ. ПОЖАЛУЙ, РОКОВУЮ РОЛЬ В СУДЬБЕ «НАТАЛИ» СЫГРАЛО РЕШЕНИЕ, ПРИНЯТОЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ В 2008 ГОДУ. ВЕДОМЫЕ ТО ЛИ ЭМОЦИЯМИ, ТО ЛИ АМБИЦИЯМИ, ВЛАДИМИР И НАТАЛИЯ ВОРОБЬЁВЫ БРОСИЛИ ПЕРЧАТКУ ВЛИЯТЕЛЬНОМУ БИЗНЕС-КЛАНУ ИСПАНИИ. И ВОТ ЧТО ИЗ ЭТОГО ВЫШЛО.

Наталия и Владимир Воробьёвы на туристическом маскараде в 2000 году в образах Красавицы и Чудовища

Подготовила
Наталья
Меньщикова

Оборона Испании

Вы помните «Натали Турс» на пике успеха? Компания была безоговорочным лидером по Испании и успешно обороняла свой базовый рынок от самых опасных конкурентов, которых у нас называют туроператорами «с турецкими корнями». К 2008 году они уже освоили многие европейские направления, диктовали там свои правила, изматывали старожилов ценовым прессингом. Но Испания оставалась закрытой территорией. И знаете почему? Эксперты уверены, что принимающий партнер «Натали Турс» – Group Serhs – договаривался с другими местными DMC и отельерами о том, чтобы не давать восточным пришельцам номеров в востребованных отелях.

С учетом масштабов и авторитета Group Serhs эта версия представляется вполне реалистичной. Образованный в далеком 1974 году, холдинг не только занимается туризмом, но и имеет собственные гостиничные активы, а также снабжает отели продуктами питания, оборудованием, расходными материалами, работает и в других смежных сферах. На данный момент в Group Serhs входят следующие компании: SERHS Distribucio, SERHS Tourism & Hotels, SERHS Food, SERHS Serveis, SERHS Projects & Equipments.

Рамон Баго – основатель Serhs – помимо бизнеса занимался политикой, поддерживал дружеские отношения с президентом Каталонии. Заработал хорошие деньги на госконтрактах: в частности, поставлял питание и различные товары в каталонские тюрьмы и больницы (эта деятельность по своей сути сродни гостиничному бизнесу).

Словом, принимающий партнер «Натали» обладал достаточным влиянием, чтобы ограждать ее в Испании от внешних угроз.

Математика обаяния

Как же Воробьёвым удалось заключить контракт с одной из самых влиятельных структур в гостиничном бизнесе Испании? Случайно. На заре свободного рынка такие чудеса иногда происходили сами собой, но только не со всеми подряд, а с активными людьми, у которых имелась коммерческая жилка и отсутствовало чувство страха.

Именно такими были Наталия и Владимир Воробьёвы. Окончив факультет прикладной математики МАИ, в начале 90-х они работали там же на экономическом факультете и пытались заниматься

бизнесом. Торговали пивом, шоколадом, но не испытывали от этого удовольствия – приходилось общаться со специфическим контингентом. Гораздо привлекательнее показалась идея отправлять людей в пансионат «Адлер-Курорт», с которым в 1992 году они по знакомству наладили связи. А в 1994 году на какой-то туристической выставке Воробьёвы познакомились с заместителем директора московского «Спутника», и тот подкинул идею о зарубежном туризме, дал контакты нескольких принимающих туроператоров в Европе. Среди них, очевидно, был и Serhs…

Первую группу клиентов основатели «Натали Турс» отправили в Испанию в мае 1994-го, а сами впервые оказались за границей чуть позже – в августе того же года.

Но почему Serhs пошел на эксклюзивный контракт с «Натали», отказавшись работать с другими отправляющими туроператорами из России? Это обстоятельство приписывают не только деловым качествам обоих супругов Воробьёвых, но и харизме, обаянию Наталии Олеговны. Нежная миниатюрная блондинка с математическим складом ума, без пяти минут кандидат наук (защитить диссертацию помешало только увлечение бизнесом). Она всегда умела произвести впечатление на партнеров и вызвать их уважение, демонстрируя незаурядную коммерческую хватку.

«Она всегда умела произвести впечатление на партнеров и вызвать их уважение, демонстрируя незаурядную коммерческую хватку»

Кстати, в одном из интервью от 2013 года Наталию Воробьёву спросили, есть ли другие женщины в руководстве крупнейших туроператоров. «Были, но обанкротились, – ответила она. – С мужчинами мне проще общаться». Если бы Наталия тогда могла заглянуть в недалекое будущее – в роковой для ее компании 2018 год…

Наталия Воробьёва – в своей стихии. В окружении коллег общается с прессой. Жуан Паскуаль на фото справа. Март 2007 г.

«Натали» и дон Жуан

В Group Serhs руководил туризмом Жуан Паскуаль – эффектный испанец, похожий на Алена Делона. С ним-то и вели дела руководители «Натали Турс». Российская компания получила уникальные конкурентные преимущества на испанском направлении: специальные цены во многих востребованных отелях, эксклюзив в таких хитовых объектах, как Estival Park Salou, Palas Pineda и др.

Эксперты считают, что Воробьёвы имели гарантированные квоты без особых финансовых рисков: если часть номеров не удавалось загружать, то их по распоряжению Жуана Паскуаля перепродавали на других рынках. Поистине шоколадные условия.

Вполне естественно поэтому, что «Натали Турс» на протяжении многих лет удерживала абсолютное лидерство по Испании, а ее самые опасные конкуренты не могли войти на столь привлекательное направление туризма.

Посмотрите рейтинг предпочтений сотрудничества за лето-2007, подготовленный Службой «БАНКО» на основании опроса топ-менеджеров московских турфирм. «Натали Турс» возглавляет список с очень большим отрывом от преследователей. В тройке лидеров – российские туроператоры, которые когда-то одновременно с «Натали» начинали раскручивать

испанское направление, а компаний «турецкого профиля» нет. Только TEZ TOUR, которого тогда тоже причисляли к этой когорте, потому что в составе его учредителей был турецкий предприниматель. Но и TEZ, очень напористый игрок того времени, занимал в лидерском списке за 2007 год только лишь четвертое место.

Таковы были в лучшие годы позиции «Натали Турс» на ее флагманском, бюджетообразующем направлении.

Что же случилось в 2008-м? Воробьёвы прекратили сотрудничество с Group Serhs и начали новый проект с Жуаном Паскуалем, который тоже ушел из этой компании («по причине конфликта с руководством», – говорили в кулуарах рынка). Вместе они создали в Испании собственную принимающую структуру.

Про эмоции и амбиции

Наблюдатели расходятся во мнениях касательно причин этого переломного события. Есть версия, будто бы Воробьёвы и Паскуаль просто хотели больше зарабатывать и считали, что на потоках «Натали Турс» смогут делать серьезные прибыли за счет экскурсий, трансферов и всех сопутствующих сервисов.

Но большинство людей, погруженных в испанскую деловую среду, придерживается другой версии. По их наблюдениям, Жуан ушел из Group Serhs в сердцах – с личной обидой. Раньше у него были не только деловые, но и тесные дружеские отношения с владельцем холдинга. Г-н Рамон Баго обращался с ним, как с сыном. И Жуан работал на Serhs, как на семейный бизнес, увеличил турпотоки, считал своей личной заслугой сильные позиции компании. «И вдруг в 2008 году г-н Баго продвигает на руководящую позицию своего родного сына – в обход Паскуаля…» – поговаривают на рынке.

Сотрудники «Натали Турс» вспоминают, как Жуан приезжал в Москву,

«Последующий судебный иск со стороны «Трансаэро» нанес Воробьёвым значительный ущерб»

Испания. Кто лидер?

В конце каждого летнего сезона, начиная с 1998 года, Служба «БАНКО» проводит телефонный опрос турагентств, в ходе которого они отвечают на вопрос о том, с какими туроператорами сотрудничали наиболее активно по тем или иным направлениям туризма. По результатам составляются рейтинги предпочтений сотрудничества. Чтобы проследить динамику позиций «Натали Турс», мы приводим рейтинги предпочтений сотрудничества по Испании, итоги летних сезонов 2007, 2010, 2014 и 2017 годов. Подробнее об исследованиях «БАНКО» читайте на www.HotLine.travel, раздел «Рейтинги и репутация».

2007

Туроператор	*Голоса, %*
Натали Турс	**31,3**
Время-тур	21,4
VKO Travel	17,4
TEZ TOUR	10,3
Капитал Тур	7,6

2010

Туроператор	*Голоса, %*
Натали Турс	**22,8**
TEZ TOUR	18,0
TT-ВКО	13,8
Время-тур	12,9
Coral Travel	7,7–7,9
Капитал Тур	
Пегас Туристик	3,7
Troyka	3,3
Ланта-тур вояж	2,4

2014

Туроператор	*Голоса, %*
Натали Турс	**22,1**
TEZ TOUR	21,6
Coral Travel	21,5
Пегас Туристик	9,4
TUI	7,6
Sunmar	3,6
Время-тур	3,2
ANEX Tour	2,7
V.A.M. Tour	1,6

2017

Туроператор	*Голоса, %*
ANEX Tour	22,4
Coral Travel	19,6
Библио Глобус	11,9
Натали Турс	**8,8–9,0**
TEZ TOUR	
Sunmar	7,5
TUI	7,0
Пегас Туристик	6,4
Время-тур	2,8

вел очень эмоциональные переговоры с Воробьёвыми. После чего и было объявлено о разрыве с Serhs и создании NT Incoming.

Если следовать этой версии, собственники «Натали Турс» оказались перед выбором: кого поддержать – лично Жуана Паскуаля или могучую группу Serhs. Выбрали Жуана. Это было эмоциональное решение и в то же время амбициозное.

Вендетта

Надо полагать, владельцы Serhs были уязвлены уходом Паскуаля и «Натали», кроме того, не хотели терять российский рынок. Поэтому они предложили сотрудничество сначала TEZ TOUR, а потом и всем остальным игрокам.

Результат четко отразился в рейтингах предпочтений сотрудничества «БАНКО». Вот как выглядела расстановка игроков в итогах лета 2010 года: у «Натали Турс» еще первое место, но TEZ TOUR – второй, хотя раньше был четвертым. Разрыв между ними – всего лишь 4,8 % голосов. И в топ-листе уже фигурируют Coral Travel и «Пегас Туристик».

Итоги лета-2014. «Натали» на первом месте, но TEZ и Coral в опасной близости от нее, «Пегас» тоже укрепляет свои позиции, плюс к тому – в таблице впервые появился ANEX Tour. Журнал «Горя-

«Натали Турс» — целая эпоха в истории российского туризма, и даже конкуренты желают ей продолжить существование. Или уйти красиво»

Они чувствовали себя на испанском рынке очень уверенно, однако, как показало время, переоценили свои силы.

Важная деталь: по неофициальной информации, именно тогда – после разрыва с Serhs – Воробьёвы взяли первый крупный кредит в банке. Требовались серьезные инвестиции для создания NT Incoming и предоплат в отели, которые надо было привлечь на свою сторону. Раньше справлялись собственными средствами.

чая линия. Туризм» тогда писал: «Испанское направление продолжают атаковать тяжеловесы турецкого рынка, которые не стесняются понижать ценовую планку. Туры в Испанию распродаются по 12 000 рублей за двоих».

Воробьёвы боролись изо всех сил, но демпинг изматывал: турецкая схема туроперейтинга подразумевает нагнетание максимальных клиентских потоков за счет минимальной рентабельности. И конкурировать можно лишь теми же самыми методами.

Аналогичная ситуация была (и по-прежнему сохраняется) на прочих направлениях, важных для «Натали Турс»: ОАЭ, Таиланд, Греция, Кипр. Те же конкуренты, те же методы. И точки доходности – бюджетообразующего направления, каковым раньше была Испания, – тогда уже не имелось.

В том же 2014 году владельцы «Натали Турс» лишились доли в NT Incoming – продали свои 50 %. Считается, что этот актив забрала цепочка Iberostar (возможно, за долги).

В 2015-м Воробьёвы уходят к другой принимающей компании. На финише летнего сезона – новый удар: прекратила полеты а/к «Трансаэро», с которой у «Натали» были тесные партнерские отношения, в том числе эксклюзивный контракт по Испании. Забегая вперед, отметим, что последующий судебный иск со стороны «Трансаэро» тоже нанес Воробьёвым значительный ущерб.

Вернемся, однако, в 2015-й. Уже отчетливо пахло жареным. Но на тот момент Наталия Воробьёва – единственная из туристических предпринимателей! – котировалась в рейтинге богатейших женщин России по версии Forbes (24-е место). Ее состояние оценивалось в 90 000 000 долларов. Состояние Владимира Воробьёва не афишировалось.

Наконец, лето-2017. Первое и второе места в рейтинге «БАНКО» по Испании получили, соответственно, ANEX Tour и Coral Travel, а «Натали» замыкала список. У Воробьёвых тогда уже возникали эпизодические проблемы с расселением туристов на курортах, но их удавалось урегулировать.

30 июня 2018 года «Натали Турс» объявила об отмене всех чартерных программ и аннуляции проданных туров.

3 сентября, накануне сдачи в типографию этого номера TourismStory, Ростуризм исключил из федерального реестра туроператоров ООО «Панорама Тур» и еще два юрлица «Натали Турс».

Занавес.

Наталия Воробьёва

Откровенно – о личном

Владимир Воробьёв часто привлекал к себе внимание эпатажными высказываниями о бизнесе. Наталия этого не делала, но могла достаточно откровенно беседовать с журналистами на личные темы. Вот цитаты из ее интервью в Forbes от 2013 года. Публикация была приурочена к выходу рейтинга богатейших женщин России, где Наталия Воробьёва тогда занимала 14-е место. Ее состояние на тот момент оценивалось в 105 000 000 долларов.

О том, как бизнес разрушил брак

«Мы развелись много лет назад, но у нас хорошие отношения. А в плане бизнеса они стали даже лучше. И это объяснимо, потому что мы стали элементарно отдыхать друг от друга.

…Находиться вместе 24 часа в сутки очень тяжело. У каждого должно быть свое личное пространство, свое время.

А когда вы и на работе и дома вместе, никакого пространства уже не остается. А дальше накапливаются вопросы, раздражение.

Мы стояли перед выбором: остаться вместе в бизнесе или в семье. И выбрали бизнес. Зная, что так случится, стала бы я 20 лет назад открывать с мужем бизнес? Да. Сейчас представить свою жизнь без «Натали Турс» я уже не могу. Замуж я повторно не вышла. Мы остались с Владимиром родственниками. У него новая семья».

О банкротствах туроператоров

«Это нормальный процесс, он происходит и в Европе. Здесь очень многое связано с уровнем риска, который каждая компания для себя выбирает: насколько агрессивно она ведет себя, как просчитывает собственное позиционирование с рыночной ситуацией (я хочу расти и не хочу видеть, что рынок сокращается)».

О принципах в воспитании сына

«Мы хотели, чтобы с раннего детства Ваня понимал, что деньги не падают с неба. С 11 лет он подрабатывал в нашей компании: переносил в компьютер информацию с паспортов. Когда стал старше, летом по два месяца работал в испанских отелях: на ресепшен и в баре. Он видел, как мы строили бизнес. Никогда у него не было иллюзий, что деньги кто-то перечисляет на карточку и они там всегда были и всегда будут. Когда Ваня был маленьким, мы специально не покупали ему дорогих игрушек. Первый дорогой подарок я сделала только на 25-летие – часы Breguet. Видя его отношение к деньгам, я поняла, что подарок его не испортит».

О том, где жить

«Я люблю Москву. В каждой стране своя жизнь, свой менталитет – и адаптироваться, привыкнуть к иному сложно. А жить за рубежом, ощущая дискомфорт, я не хочу. Там такая же жизнь со своими особенностями и проблемами. И никто нас там не ждет».

Об отношениях

«Все мои замечательные отношения с зарубежными партнерами построены на том, что здесь я руководитель крупного бизнеса. А как только перестану им быть и стану там обывателем, отношение тут же поменяется».

Феномен Booking.com

Как агрегатору удалось взлететь на вершину гостиничного Олимпа?

НЕДАВНЯЯ ИНИЦИАТИВА ОБ ОГРАНИЧЕНИИ СЕРВИСА BOOKING.COM В РОССИИ ОЧЕНЬ ПОКАЗАТЕЛЬНА. НАША СТРАНА ЯВЛЯЕТСЯ ДЛЯ КОМПАНИИ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РЫНКОМ – ИМЕННО ОТСЮДА «БУКИНГ» ПОЛУЧАЕТ БОЛЬШЕ ВСЕГО ТРАФИКА. ПОЭТОМУ НЕУДИВИТЕЛЬНО, ЧТО ТУРОПЕРАТОРЫ ПЫТАЮТСЯ ЗАЩИТИТЬСЯ ТАКИМ ОБРАЗОМ ОТ ГЛОБАЛЬНОГО КОНКУРЕНТА. О ТОМ, ЧТО ПОЗВОЛИЛО КОМПАНИИ ВЫРВАТЬСЯ В ЛИДЕРЫ КАК РОССИЙСКОГО, ТАК И МИРОВОГО ОНЛАЙН-БРОНИРОВАНИЯ, ЧИТАЙТЕ В ЭТОЙ СТАТЬЕ.

Подготовил
Денис Юлин

Первый из могикан

Сегодня в системе Booking.com почти 29 млн объектов размещения в 229 странах и территориях. А начиналось всё в 1996 году с небольшого сайта с десятком отелей. Тогда проект носил имя Bookings.nl, и основал его, как это обычно бывает с успешными стартапами, недавний выпускник университета (голландского города Твенте) Герт-Ян Бруинсма. Молодой голландец решил заняться отельным бизнесом спонтанно – во время ужина с друзьями. Он запланировал поездку в Будапешт, и его раздражало, что он не знает, как будет выглядеть его номер. Это и сподвигло его решить проблему не только для себя, но и для других.

На тот момент в США уже существовал сервис по бронированию отелей Expedia, созданный в том же году, но фотографий номеров или их описаний он не предоставлял. В Нидерландах же и вовсе доминировал колл-центр национального сервиса резервирования. Интернет тогда только-только появился, и Герт-Ян решил использовать его для реализации своего стартапа.

Бруинсма в интервью порталу Skift признался, что на тот момент почти ничего не знал об этой сфере, а понимание устройства отельной системы он почерпнул во время работы ночным портье в одном из амстердамских отелей. Денег на открытие сайта у него не было, поэтому он написал бизнес-план и разослал его своим друзьям. Восемнадцать из них откликнулись и скинулись на стартовый капитал в 50 тысяч евро. Этих денег хватило на то, чтобы распечатать красивую брошюру с формой для регистрации, которую Бруинсма разослал по отелям Нидерландов. В результате сайт «дедушки» «Букинга» запустился с 10 отелями на борту в январе 1997 года. Базу гостиниц создатель «Букинга» пополнял за счет телефонных звонков. Он просил объекты размещения выслать ему брошюры с фотографиями номеров, которые он потом сканировал и выкладывал на сайт. Отельеры могли сами выставлять свои цены и платили компании 5 % от каждого бронирования.

Работа над собой

После ряда успешных бронирований Бруинсма задумался о рекламе. С двумя основными конкурентами – Channels.nl и Amsterdam Hotel Guide – предприимчивый стартапер расправился хитро – он стал рекламировать свою систему на их сайтах и делить прибыль от бронирований пополам. «Я знаю двух ребят

из Amsterdam Hotel Guide. Годами они ничего не делали. Портал был настолько успешным с самого начала, что им не пришлось ничего делать. Они просто сидели и смотрели на статистику целый день, сколько бронирований они получили. Позднее этот сайт прекратил существование», – рассказал Бруинсма в интервью Skift.

с именитыми отельными цепочками, Booking обратился к небольшим отелям и сделал ставку на эконом-сегмент. За счет этого обеспечивался больший охват – на сайте всегда были свободные номера, что, в свою очередь, нравилось клиентам.

Отелям же было по душе то, что им приходилось платить всего 10–12 %

«Как заявил Skift.com один из представителей Google, в которой Booking.com давно стал рекламодателем № 1, «в масштаб их трат на рекламу просто невозможно поверить»

Bookings B.V., напротив, постоянно развивалась. Возможно, это и есть главный секрет ее успеха. Каждый день основатель компании добавлял новые отели на сайте и улучшал свой сервис. Когда в Европу пришел гигантский отпрыск Microsoft – Expedia, казалось, вот-вот и Booking прекратит свое существование в тени успешного детища Билла Гейтса. Однако Бруинсме удалось удержать компанию на плаву за счет грамотной тактики. В отличие от крупных игроков, которые стремились заключить контракты

комиссии вместо 30 % у конкурентов, а также менять цены на номера. Немудрено, что они были заинтересованы в том, чтобы отправлять туда более выгодные предложения. Успех не заставил себя долго ждать – в 2005 году Bookings.nl был куплен американской Priceline Group за 133 млн долларов. Позже известность Booking.com настолько перекрыла другие активы корпорации, что было решено сменить ее имя – в феврале 2018 года Priceline Group стала называться Booking Holdings.

Ежедневное развитие, заданное Бруинсмой, продолжается и по сей день. Как подсчитал один из топов компании, каждые 5–10 минут на сайте внедряются те или иные новации.

Помимо всего прочего, Booking.com продолжает обеспечивать самый большой ассортимент отелей на рынке и имеет наиболее технологичную и гибкую систему фильтров, помогающую подстроиться под запросы клиентов. За счет этого компания может вливать огромные деньги в продвижение на поисковых системах – объем продаж с лендинг-страниц, переведенных на 41 язык, в любом случае приносит больше прибыли, чем стоимость рекламы. Как заявил Skift.com один из представителей Google, в которой Booking.com давно стал рекламодателем № 1, «в масштаб их трат на рекламу просто невозможно поверить».

Русификация бронирования

Россия стала для «Букинга» непаханым полем. Благодаря отсутствию серьезных конкурентов ему быстро удалось монополизировать рынок. По данным Института актуальной экономики, Booking.com – единственная в России система, обеспечивающая отелям 50–70 % бронирований и занимающая более 70 % рынка. Как заметил ведущий алхимик Travelabs Валентин Домбровский, Booking создал себе имидж стандартного, «по умолчанию», средства бронирования отелей: «Если кто-то уже закрепился в этой роли, очень сложно его оттуда выбить, сломать сознание пользователей».

По мнению гендиректора представительства Dreamlines в России Фёдора Егорова, работавшего до этого и в Booking.com, и в «Островке», стать лидером в России Booking.com помогли те же преимущества, что и в других странах. Это быстрый рост базы отелей и отзывов, модель «Плати в отеле, а не на сайте», небольшая комиссия и огромный маркетинговый бюджет. Глава «Свой ТС» Сергей Войтович добавил, что господству «Букинга» помогли и глобальные контракты компании с международными сетевыми отелями, число которых постоянно растет. «Сегодня самые спрашиваемые гостиницы – сетевые. При этом ни один российский туроператор не может получить у них такие же условия, как у «Букинга», – заявил Войтович.

Кроме того, в России «Букинг» быстро сделал свою услугу более доступной с по-

мощью перевода сайта на русский язык. «Они вышли на рынок в момент его роста и развития онлайна. То есть турист заходил в Интернет в поисках отеля, находил Booking.com и бронировал там, так как B2C-сервисов в России на тот момент не существовало. Сайт у отеля был далеко не всегда, а если и был, то на локальном языке и плохо оптимизирован для поиска. Плюс в отель приходилось писать или звонить. «Букинг» же позволял сделать бронирование онлайн, да еще и на русском языке», – отмечает Егоров.

Другим фактором быстрого роста стало наличие российских гостиниц в системе. Как только компания пришла в Россию, она набрала команду сотрудников, которые разъезжали по стране и лично уговаривали хозяев гостевых домов подключиться к их Экстранету. Тяжелее всего было с государственными санаториями. В ответ на доводы о том, что загрузка вырастет после подключения, они отвечали: «А нам и не надо – если будет больше гостей, то нас субсидировать перестанут и работать придется больше». Директора частных пансионатов, напротив, были рады любой возможности увеличить продажи – услышав, что своих денег вкладывать не нужно, они сразу подписывали контракт.

«Сегодня самые спрашиваемые гостиницы — сетевые. При этом ни один российский туроператор не может получить у них такие же условия, как у Booking.com»

«Было достаточно забавно приезжать в разные города России (я часто бывал на юге, в Краснодарском крае) и предлагать подключаться к Booking.com отелям, у которых даже Интернета не было. Владелец гостевого дома пару раз в день брал ноут, внешний модем и ехал на ближайший холм ловить Интернет, там скачивал почту, отправлял и возвращался. А некоторые самарские «отельеры» в те времена требовали гарантий:

Глава Booking.com Джиллиан Танс (справа) и основатель портала Герт-Ян Бруинсма, который до 2016 года работал в компании. При открытии первого филиала в Барселоне г-жа Танс приказала сделать спальню на базе офиса, чтобы экономить время и деньги. За время ее работы «Букинг» разросся до 10 тыс. сотрудников в 174 странах.

Штаб-квартира Booking.com в Амстердаме. Святая святых компании выглядит так же неприступно, как и позиции сервиса на рынке.

В ноябре 2016 года Герт-Ян Бруинсма окончательно покинул Booking.com, напоследок сыграв с коллегами в хоккей.

«Ну ты за слова отвечаешь, что клиенты будут? Ты парень правильный вроде, так что надеемся, всё ровно будет», – вспоминает один из экспертов.

Несмотря на специфические сложности освоения российского рынка, Booking.com добился здесь впечатляющих результатов. На момент написания статьи (август 2018) наша страна генерировала для «Букинга» почти 8,5 % всего трафика, опережая и страны ЕС, и США. И это при том что, по данным «Левада-Центра», более двух третей россиян не имеют загранпаспортов и никогда не бывали за границей.

Большая отельная энциклопедия

Деятельность портала пытались ограничить в разных странах за недобросовестную конкуренцию. В договорах отелей с сервисом прописан принцип паритета цен, по которому объекты обязаны предоставлять ему самые низкие цены и не распространять их на другие каналы продаж (кроме своего сайта). В противном случае им грозит блокировка в системе, что с учетом высокой доли продаж через «Букинг» равносильно выходу из бизнеса. В 2015 году в Италии, Франции, Германии и Швеции прошли судебные процессы, по итогам которых этот пункт из договора убрали для всех стран – членов Евросоюза. Турецкая ассоциация турагентств (TURSAB) в 2017 году через суд добилась блокировки сайта на территории Турции.

«...деньги утекают за рубеж. Если бы Booking платил налоги в России по основному виду деятельности, то наша казна получала бы как минимум 100 млн рублей в год!»

Попытки урезонить агрессивного конкурента предпринимались и в России. Этим летом Сергей Войтович написал в Минкульт открытое письмо с предложением ограничить деятельность Booking.com «по турецкому сценарию».

То есть закрыть российским пользователям доступ для бронирования через Booking.com отелей внутри России. Из Минкульта пришел ответ: там сослались на невозможность ограничения рыночной конкуренции.

Сергей Войтович не унывает, считая, что государство должно добиваться регистрации Booking.com в качестве налогового агента на территории РФ. По его словам, сейчас налог за бронирования российских отелей через Booking.com платят сами объекты размещения.

«Это парадокс – и покупатель и товар находятся здесь, а деньги утекают за рубеж. Если бы Booking платил налоги в России по основному виду деятельности, то наша казна получала бы как минимум 100 млн рублей в год, а у государства бы появились деньги на субсидирование чартерных рейсов на российские курорты и на поддержку внутреннего туризма, которых вечно не хватает», – заявил Войтович.

В профессиональном сообществе многие поддержали Войтовича – например, основатель российского аналога «Букинга» – сервиса «Островок.ру» – Сергей Фаге. Однако есть и те, кто против. Вице-президент Ассоциации рестораторов и отельеров Вадим Прасов не видит рыночного способа ограничить работу сервиса: «Вариант «запретить всё» мало кто из отелей поддержит. У туроператоров есть свой кусок рынка, понятно, что им что-то хотелось отыграть. А вообще, знаете, часть аудитории «Букингом» уже пользуются как справочной системой, идут сначала туда, а потом бронируют напрямую – так дешевле».

Дискуссии о роли Booking.com в развитии российской туриндустрии перманентно возникают, однако никто не инициирует сколько-то серьезные процессы по разбирательству и признанию монопольного положения агрегатора. Представители туристического бизнеса признаются – если ситуация не изменится, отечественный турбизнес и, прежде всего, туроператоры будут стагнировать или искать новые форматы. Один из очевидных путей – превращаться в информационные площадки и системы бронирования, не связанные с российской юрисдикцией, а значит, как и Booking.com, не подпадающие под требования законодательства РФ. Это освободит их от участия в дорогостоящей и неэффективной системе страхования и выплат в различные фонды, которые обязательны для отечественных туроператоров.

Апгрейд ANEX Tour

Почему крупный туроператор устремился в нишу премиум-туров

ИНТРИГУЮЩИЕ НОВОСТИ ОТ ANEX TOUR: КОМПАНИЯ БОЛЬШЕ НЕ ХОЧЕТ АССОЦИИРОВАТЬСЯ ТОЛЬКО ЛИШЬ С ЭКОНОМИЧНЫМИ ТУРАМИ И ГОТОВА ЗАМАХНУТЬСЯ НА НОВУЮ ДЛЯ СЕБЯ НИШУ ТУРПРОДУКТА ПРЕМИУМ-КЛАССА. ПОДРОБНОСТЯМИ ЭТОГО ГЛОБАЛЬНОГО АПГРЕЙДА ПОДЕЛИЛАСЬ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ANEX TOUR РОССИЯ **ЯНА МУРОМОВА**.

Почему на 22-м году работы на российском рынке вы, массовый туроператор с большими объемами, вдруг решили заявить о себе в сегменте премиум-путешествий?

Бренд ANEX Tour на российском рынке известен уже более 20 лет и часто ассоциируется у агента и потребителя с массовостью, продуктом «Всё включено» по горящей цене где-то на Анталийском побережье. Но этот стереотип давно себя изжил. Мы по-прежнему готовы предложить выгодный тур в Турцию со знакомой концепцией, но сама туротрасль изменилась

Рассказывает
***Яна Муромова,** заместитель генерального директора ANEX Tour Россия*

и подход к ведению бизнеса в России – тоже. Сейчас туроператорская компания должна соответствовать строгим нормам закона с высокими показателями качества, что мы успешно и делаем. По сути, наша основная задача – не просто заявить о себе в премиум-сегменте, а стать брендом, продукт которого, вне зависимости от цены, отвечает высоким стандартам. Именно такого продукта достойны наши партнер и клиент.

Оправдано ли экономически усиление направления лакшери? Конечно, маржа с каждой дорогой путевки больше, но ведь и потеря в объемах неизбежна. Речи о потере объемов не идет, премиум-сегмент не противоречит количественным показателям бренда, наоборот, опыт работы с клиентом, имеющим высокий достаток и высокие запросы, мотивирует тянуться к этой планке. Более того, мы уверены, что сейчас самое время задуматься над качеством.

Для многих ANEX Tour – это «туры в Турцию за 100 долларов». Как вы собираетесь менять этот имидж? Изменения, которые происходят в нашей компании, могут показаться не такими явными для туриста, их не могут не заметить наши партнеры. И речь идет не только об агентствах. За последние пару лет бренд ANEX Tour завоевал самые серьезные позиции в странах Карибского бассейна, в сегментах экскурсионного и оздоровительного туризма. Кардинально изменился формат взаимоотношений с дилерами, сегодня выездные мероприятия туроператора доходят до уровня премиум-сегмента: это и выездная конференция в Доминиканскую Республику, и VIP-тур на Майорку. А в осеннем сезоне партнеров ожидают мероприятия формата лакшери в Lujo Bodrum и на Кубе. Очень популярны использующие индивидуальный подход наши многочисленные пресс-туры, особенно интересной обещает быть поездка в Мексику с перелетом бизнес-классом.

Но, безусловно, самые серьезные инвестиции будут вкладываться в сегмент B2C, в новом летнем сезоне 2019 года мы планируем заявить о премиальной концепции для туристов по большинству наших дестинаций.

Кстати, о бизнес-классе. Готов ли его предоставить ваш основной партнер по авиаперевозке – AZUR air? Или вы намерены расширять сотрудничество с другими авиакомпаниями?

AZUR air – динамично развивающаяся российская авиакомпания, один из крупнейших чартерных перевозчиков в стране, который идет в ногу с потребностями клиента. Так, флот AZUR air пополнился дальнемагистральным широкофюзеляжным самолетом Boeing 777-300ER. Этот тип воздушного судна ранее не эксплуатировался авиакомпанией и стал самым крупным лайнером в распоряжении перевозчика. Впервые в парке AZUR air появился самолёт, салон которого предусматривает два класса обслуживания: 42 места – в бизнесе и 386 – в экономе. Итого – 428 кресел.

Пополнение парка таким бортом – важное и знаковое событие в жизни авиакомпании. По этому случаю для самолета разработали специальную ливрею. Вне всякого сомнения, это только первый шаг в сторону премиум-сегмента авиакомпании.

«Нашими услугами будут пользоваться мировые звезды»

Однако не стоит забывать об эффективном инструменте динамического пакетирования на базе регулярной перевозки, который пользуется успехом уже более двух лет. За несколько минут можно забронировать и оформить поездку с регулярными рейсами, в том числе и бизнес-класса, на самых выгодных условиях.

Для того чтобы сделать премиальный сегмент более доступным, мы обязательно продолжим сотрудничество и с другими авиакомпаниями, которые готовы предложить квоты мест в комфорт- и бизнес-классе.

Кто займется приемом путешественников, купивших дорогие туры, – сторонние или собственные DMC?
Это значимый вопрос, так как построение новой концепции имиджа бренда – это, прежде всего, командная работа! Принимающие компании, работающие под брендом ANEX Tour, уже начали разработку стратегии премиум-сегмента, детали которой мы презентуем в новом летнем сезоне.

Вам предстоит конкурировать с не столь крупными, но весьма опытными и искушёнными нишевыми игроками, специализирующимися на лакшери-туризме. В чем видите свои преимущества?
Не хотелось бы применять слово «конкуренция» в данном аспекте. Основная идея нашей концепции не несет угрозы нишевым игрокам рынка, она, скорее, отвечает миссии бренда и является ее закономерным продолжением. Напомню, мы помогаем людям реализовать свою мечту и дарим главную радость – открытия. Мы работаем для клиентов и стремимся сделать качественный отдых доступным каждому. Не буду отрицать, что сама мысль о том, что нашими услугами будут пользоваться мировые звезды, знаменитости и участники списка Forbes, манит своей амбициозностью. Но наш продукт призван доказать, что каждый достоин быть частью премиального сегмента, вне зависимости от социального статуса.

Успешность продаж дорогих путевок зависит не только от самого туроператора, но и от его розничных партнеров. Чем рассчитываете привлечь агентов, для которых реализация премиум-туров – основной профиль?
Думаю, сейчас самое время и место, чтобы заявить о старте проекта ANEX Priority. Хоть название и не уникальное, подход к реализации вполне может таковым считаться, так как рассчитан на сектор B2B.

Это индивидуальное сопровождение агента с момента бронирования тура. Персональный куратор работает с такими заявками в приоритетном порядке. Кроме того, в случае существенных изменений в условиях турпакета по инициативе туроператора стоимость будет возвращена туристу в полном объеме, при этом агентская скидка сохраняется за партнером.

Бонусы, полученные в рамках данной концепции, могут быть списаны агентом

по своему усмотрению на любые услуги в размере до 99 % от стоимости.

В рамках программы лояльности «1000 и 1 ночь» партнеры могут получать бесплатные путешествия от ANEX Tour за бронирования туров. За каждый турпакет с размещением в ряде отелей мы начисляем бонусные ночи, накопив которые можно отправиться в поощрительное путешествие в отель, за который эти ночи были начислены. Список отелей удивляет ассортиментом стран и направлений, а приятное дополнение в виде бесплатных билетов, трансферов и страховки сделает отдых абсолютно бесплатным.

На каких выездных направлениях предложите турпродукт для взыскательных путешественников?

Мы уже предлагаем стартовый премиальный пакет для турецкого направления, однако в ближайшее время список стран и отелей существенно расширится, в том числе Доминиканской Республикой, Кубой, Мексикой, Танзанией, Шри-Ланкой, ОАЭ, Вьетнамом и даже Таиландом.

Можете привести примеры объектов размещения, которые составят вашу премиум-линейку в тех или иных странах?

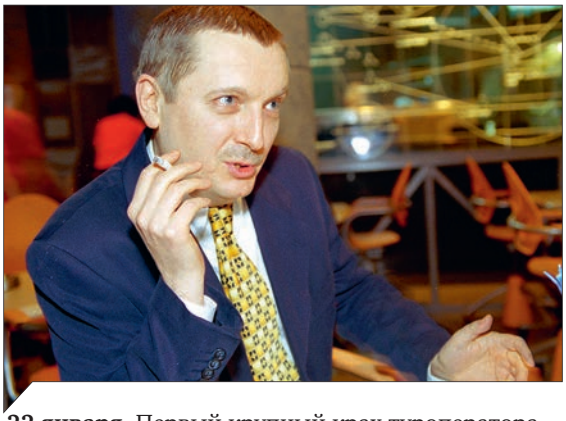
Как и ранее, отели премиального уровня были представлены в ассортименте ANEX Tour достаточно широко. В рамках концепции ANEX Priority мы предлагаем уделить больше внимания именно этому продукту. Несколько примеров по турецкому направлению: Lujo Bodrum 5*, Selectum Luxury Resort Belek 5*, Gural Premier Tekirova 5*, Kaya Palazzo Golf Resort 5*, Spice Hotel & Spa 5*, Regnum Carya Golf & Spa Resort 5*, Rixos Premium Tekirova 5*.

Означает ли заявленное перепозиционирование компании, что вы снизите активность в привычном для вас направлении турбизнеса – продаже групповых туров по доступным ценам?

Не означает, скорее, здесь «групповые туры по доступным ценам» ожидает дополнительный приятный бонус в виде качественных преображений. Более того, никто не отменял апгрейда. Поэтому советую детальнее изучать информацию на сайте, чтобы не пропустить возможности получения дополнительной выгоды для себя и клиента. Тем более сейчас сайт для партнеров как никогда удобен в использовании и продолжает модернизироваться.

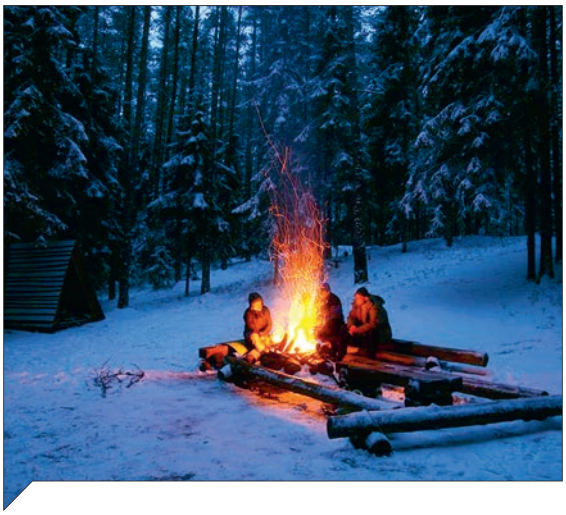
1999

{ год в истории туризма }



22 января. Первый крупный крах туроператора – сошел с дистанции «А-Тур», один из значимых на тот момент игроков тайского направления. Авиакомпании «Трансаэро» пришлось совершить за свой счет два рейса, чтобы вывезти туристов из Таиланда, после чего перевозчик более чем на два года прервал сотрудничество с туррынком. На фото – гендиректор «А-Тур» Николай Тарасов.

17 июня. Стартовал первый конкурс «Секс-символы российского туризма», учрежденный Службой «БАНКО». Мероприятие добавило позитива сотрудникам туротрасли в тяжелый кризисный год и устраивалось на протяжении еще 15 лет.



28 февраля. Чтобы справиться с последствиями кризиса 1998 года, туроператоры по Испании, Италии, Болгарии и другим странам объединяются в маркетинговые клубы. Это помогает сократить расходы за счет совместного продвижения и привлечения туристов. К февралю 1999 года в Москве действует 11 таких пулов. Вступительный и годовой взносы составляли около 600 долларов.

15 сентября. Журнал «Горячая линия Службы «БАНКО» (так тогда называлась «Горячая линия. Истории туризма») опубликовал результаты опроса топ-менеджеров турфирм Москвы, позволяющие оценить глубину кризиса 1998/1999 года в туризме. Среднее падение объемов на выездных направлениях зимой-1998/1999 составило 39 %, а летом-1999 – 21 %.

Подготовил
Дмитрий Даниленко

Карен Гончаров

О том, почему не удалось спасти DSBW

Когда евро стал стоить не 40–45 рублей, а 70–75, выживание туроператора DSBW, для которого туры в Западную Европу были основной специализацией, оказалось под вопросом. Скептики хоронили компанию в течение нескольких лет, но ее основатель Карен Гончаров держался. Почему же ему в итоге не удалось спасти свое дело? Об этом владелец DSBW рассказал в эксклюзивном интервью «Горячей линии».

Карен, компания DSBW основана в 1991 году, т. е. 27 лет назад, – это солидный возраст для любого бизнеса. Ты и твои люди прошли огонь и воду, преодолели как минимум три кризиса – в 1998, 2008, 2014-м… Объясни – что случилось в 2018-м?

Знаешь, есть такая фраза «Все генералы готовятся к прошедшей войне». Они ведь не знают, как и что изменится в будущем, и потому опираются на уже имеющийся опыт. Буденный с Ворошиловым усиленно готовили конницу перед Второй мировой. Когда есть опыт преодоления кризиса, думаешь, что события будут развиваться так же или по похожему сценарию. Последствия 1998 года мы преодолели всего за пару лет – в 2000 году компания уже была в плюсе. После 2008-го ситуация тоже нормализовалась через два года. В 2014 году снова настали трудные времена. Рынок упал вдвое, все туроператоры черпанули воды через край. Я задавал себе вопрос – сколько это продлится? Думал, что два-три года. На пятилетний цикл кризиса никто не рассчитывал.

В сложнейших условиях находятся все туроператоры. Что стало фатальным именно для DSBW?

Причин несколько. Первая и главная причина – с нами перестали работать наиболее активные агентства. А для продажи экскурсионных туров это было крайне важно. Объясню экономику – для нас очень важен один показатель – наполняемость группы. Если набирается 35–40 человек, мы получаем хорошую прибыль, если только 20 туристов – не зарабатываем ничего, если меньше, то теряем.

«Я просто не справился с очередной конкретной ситуацией. Это моя проблема и моя ответственность», Карен Гончаров, август 2018 года.

Центральный офис DSBW на Лубянском проезде. Кабинет руководителя располагался на самом верху.

Карену Гончарову удалось то, о чем мечтают многие предприниматели: он сумел создать команду. Некоторые сотрудники отработали в DBSW 10–15–20 и более лет. И даже когда компания объявила о приостановке деятельности, продолжали приходить в офис. Они делали это бесплатно, просто для того, чтобы хоть чем-то помочь своему руководителю и туристам.

Чтобы в наших автобусах сидело нужное количество туристов, нужны агентства. К сожалению, нам не удалось с ними наладить коммуникацию, вокруг компании стали распространяться слухи, и нас просто перестали продавать, потому что кто-то кому-то сказал, что, мол, у DSBW проблемы. Это самый главный негативный фактор, который привел фирму к такому положению. Второй – наши отношения с банком. В детали вдаваться не хочу – времени не хватит. Третий – глобальное снижение покупательской способности клиентуры. Мы всегда ориентировались на средний класс – а он пострадал в кризис больше всего. Ну и вишенка на торте – очередная неприятность с курсом в середине апреля. К тому моменту ситуация в компании была трудной, но управляемой. А тут в начале июля выстроилось в ряд сразу несколько негативных факторов, включая резкое падение продаж, – это нас и добило.

Неужели ничего нельзя было сделать?

Я с прошлого года искал возможность привлечь в бизнес партнера – через выпуск ценных бумаг или продажу доли в компании кому-то из профильных туроператоров. У нас был качественный продукт, который усилил бы любой бренд, а DSBW, в свою очередь, получил бы мощную имиджевую поддержку и дополнительные каналы сбыта.

«Первые пару дней — это был ад. Особенно в моральном плане. Очень похоже на конец жизни»

Убежден, что ни один крупный туроператор не может сам сделать настоящий правильный экскурсионный тур. Не получится только придумать маршрут и тиражировать его. Просто потому, что к этому делу нельзя относиться только как к бизнесу. Экскурсионный туризм надо чувствовать, любить, как хороший садовник любит сад, за которым ухаживает: где-то вовремя отрезать ветку, где-то, наоборот, привить.

Постой, но ведь ты сам пытался расширяться. Был период, когда в DSBW работало больше 250 человек…

Да, в 2013 году, когда весь рынок находился на пике. Это болезнь любого настоящего предпринимателя – он не может остановиться. Для него бизнес – это не способ купить моторную лодку или еще что-нибудь ненужное из детских фантазий, а мегаувлечение, дело всей жизни. Предприниматель всегда хочет сделать свой бизнес больше и лучше и будет всегда гнаться за горизонтом.

У меня было четкое видение перспектив компании – я хотел: а) диверсифицироваться и работать по экскурсионке не только по Европе; б) встроиться в цифровую экономику и быть по факту OTA, что могло дать до 50 % от общего бизнеса. И еще с самого начала я хотел создать туроператорскую фирму с человеческим лицом, с которой приятно работать и куда приятно приходить. Современная компания – это хорошо организованная тюрьма: карточки учета времени, слежка за сотрудниками, компьютерами и т. п. Это не моё. Мне нравится, когда у человека остается возможность для творчества. Сотрудник не машина, которая выполняет одну или несколько типовых операций, хотя это зачастую эффективнее для бизнеса. Сотрудник компании должен полноценно вести какое-то направление, повышая свою квалификацию и выполняя разные задачи.

Многое у нас получилось в бизнесе, технологиях и организации. Но главное – мы создали хорошую атмосферу среди сотрудников компании. Например, я знаю, что мои бывшие сотрудники до сих пор продолжают общаться. Даже спустя 5–10 лет переписываются, дружат, ходят друг к другу в гости. Это дорогого стоит!

Почему же не получилось найти инвестора?

Я общался с несколькими организациями, которых мое предложение могло заинтересовать. Но у нас просто по срокам не срослось. Если бы времени было чуть больше – я бы успел.

И еще добавлю. Никогда не слушайте рассказы неудачников, у них всегда виноваты все, кроме них самих. Агрессивные внешние условия на рынке, чемпионат по футболу, курс валюты, что-то еще. Но в конечном счете решения принимаются конкретным человеком – собственником, руководителем бизнеса – на нем и ответственность. У кого-то получилось справиться, у кого-то нет. За последние несколько лет я получил невероятную

квалификацию антикризисного менеджера, так как постоянно приходилось оперативно решать те или иные проблемы. Это как ходьба по канату или тонкому льду. Я просто не справился с очередной конкретной ситуацией. Это моя проблема и моя ответственность.

Скажи, а развитие самостоятельного туризма в Европу как-то повлияло на вашу работу?

Повлияло, конечно, но не критично в сравнении с другими факторами. Люди делятся условно на два типа: есть те, кто любит говорить и общаться, и те, кто предпочитает читать и писать. Молчуна-аутиста никогда не заставишь плясать на дискотеке или отправиться в автобусный тур, и, наоборот, весельчак вряд ли поедет один молча смотреть монастырь Мон-Сен-Мишель. Те, кому нравятся общение и хорошая компания, всегда будут приходить в турфирмы. Кроме того, самостоятельный экскурсионный туризм – это всегда дороже. Пока существуют скидки для оптовиков – в данном случае для туроператоров, – туроператор сможет всегда предложить конкурентоспособную цену – цену лучше, чем покупатель стал бы брать напрямую. Пока никто ничего другого не придумал.

Когда ты понял, что нужно принимать решение о прекращении работы?

В конце июня – начале июля я вел переговоры по продаже доли в компании, и когда 3 июля понял, что, к сожалению, ничего не получилось и других вариантов нет, я принял, наверное, самое тяжелое решение в своей жизни – объявил сотрудникам об остановке деятельности компании. Потом быстро написал пост в Фейсбуке.

Что ты чувствовал?

Первые пару дней – это был ад. Особенно в моральном плане. Очень похоже на конец жизни. Когда ты уже умер, но почему-то всё еще можешь наблюдать за происходящим со стороны.

Естественно, к нам в офис пришло много людей, надо было всем быстро выдать документы – кому-то договор распечатать, кому-то печать поставить и т. д. С детства не выношу очередей – а тут реально толпа людей, которые теряют время в этой самой очереди. Но мы как-то быстро наладили процесс. А как только началась обычная офисная работа, все как-то сразу успокоились – и мы, и клиенты.

Ты не прятался, а, наоборот, лично общался с людьми, которым компа-

ния оказалась должна. Как они реагировали?

Я был скорее готов к фразе «Чтоб ты сдох». Но почти никто не смотрел на меня косо. Туристы говорили, что понимают – у компании проблемы, всякое бывает. Они рассказывали, в каких наших турах уже побывали, и желали мне удачи. К этому я точно не был готов, и это меня поразило. Но разные люди раскрылись совершенно по-разному. Когда у меня на карте оставалось 800 рублей, я попросил владельца одной известной группы в Фейсбуке вернуть мне 20 тысяч рублей, которые я перевел за рекламу и не успел использовать. Он отказал. А кто-то из коллег взял и просто прислал деньги на карту – тебе тяжело, давай мы тебе поможем. Не помню честно, когда я так радовался деньгам. Спасибо Татьяне Д., Леониду Г., Елене М., Светлане Д., Ирине А., Рашаду М., братьям Андрею и Михаилу И. – они совершили какой-то уж совсем мужской поступок. Я теперь всё время думаю – мы что, правда, были всё это время конкурентами? Так даже друзья не поступают, про родственников молчу. У меня в этот момент было чувство, что меня за руки вытаскивают из ямы и я вижу свет и знаю, что всё будет хорошо. Спасибо, ребята, крепко жму всем руки и обнимаю...

Как ты думаешь, возможно ли восстановить работу компании?

На похоронах обсуждать возможную будущую свадьбу как-то неприлично. Я сейчас на минус первом этаже жизни, и у меня начинается процедура банкротства как физлица – здесь без вариантов. Слава Богу, перестал хотя бы просыпаться в 2–3 часа ночи, как последние полтора месяца, впервые в жизни стал гулять каждый день со своими детьми. Вообще сейчас всё похоже на принудительный отпуск.

Чем думаешь заняться?

Хочу написать учебник по немецкому языку, может быть, буду преподавать немецкий. Я ведь из семьи учителей – и у меня тяга к преподаванию. Занимаюсь потихоньку самообразованием: сейчас заканчиваю курсы по программированию – программистом я вряд ли буду, но знать, как устроен HTML, что такое CSS и т. д., в наше время нужно обязательно.

У меня появилась спокойная уверенность в себе, в своих силах. Чувствую себя, как лет 20 назад, – вокруг три пятилетних малыша и младшая дочка, которая уже пытается сама стоять.

Может, это глупость, но есть ощущение, что могу выбрать любую дорогу, пойти по ней и у меня всё получится.

Химия рабочих отношений

Как «Випсервис» объединяет людей и технологии

Рассказывает
Ирина Соловьёва,
исполнительный директор холдинга «Випсервис»

ГЛУБОКОЕ ЗНАНИЕ ОТРАСЛИ И ЕЕ СПЕЦИФИКИ, НАКОПЛЕННОЕ ХОЛДИНГОМ, В СОЧЕТАНИИ С СОБСТВЕННОЙ IN-HOUSE КОММЕРЧЕСКОЙ РАЗРАБОТКОЙ ПОЗВОЛЯЮТ СОЗДАВАТЬ С НУЛЯ И БЕСПЛАТНО ПРЕДЛАГАТЬ РЫНКУ ИНСТРУМЕНТЫ, ИНТУИТИВНО ПОНЯТНЫЕ И ПРОСТЫЕ СНАРУЖИ, НО ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫЕ ВНУТРИ. **ИРИНА СОЛОВЬЁВА** РАССКАЗАЛА, КАК, ЗАЧЕМ И НА КОГО РАБОТАЕТ «ЛАБОРАТОРИЯ ВИПСЕРВИС».

Ирина Борисовна, собственная коммерческая разработка – дорогое удовольствие. Почему «Випсервис» выбрал этот путь?

«Випсервис» является ведущим российским консолидатором по продаже пассажирских перевозок. Мы считаем своей задачей не только предлагать весь существующий на российском рынке ассортимент, но и способствовать росту эффективности продаж. Без автоматизации это невозможно. Создание автоматизированной системы обходится не менее чем в 1 млн долларов, которые за несколько лет нужно вложить в разработку. «Випсервис» – большая компания с устойчивым финансовым положением: мы создаем свои технологичные инструменты и бесплатно предлагаем их рынку, потому что понимаем, что для малых и средних участников рынка подобные затраты неподъемны. Да и кому, как не нам, предлагать умные системы продажи билетов?

Но здесь есть и оборотная сторона, побочный эффект нашего статуса ведущего билетного консолидатора: все приходят в «Випсервис» за билетами, но недостаточно внимания уделяют нашим современным решениям по наземным услугам. Мы хотим сломать этот стереотип и познакомить рынок с тремя главными направлениями, над которыми работают команды разработчиков холдинга.

Не нужно гадать, чтобы назвать первое из них. «Портбилет», верно?

Да, так исторически сложилось, что коммерческая разработка в компании начала развиваться со стороны основного бизнеса холдинга – субагентского. Система «Портбилет» была первым удачным опытом, и до сих пор она остается одной из

Блиц-интервью

Антон Рыбка и **Валерия Вербицкая**, руководители проекта «Портбилет»:

Правда ли, что аналогов у «Портбилет» нет?
Пока не встречали других решений, которые позволяют заниматься разными моделями бизнеса, работать с разными типами клиентов и которые при этом подходили бы как крупным, так и небольшим организациям.

Чем помимо возможности зарабатывания денег на продаже билетов хорош «Портбилет»?
Он предлагает целостную экосистему для максимального количества ролей в организации: и агенту, непосредственно выписывающему билеты, и бухгалтеру, и руководителю в «Портбилет» есть своё место и доступен набор важных для них инструментов.

За всю многолетнюю историю проекта его покинуло всего несколько человек. Что так сплотило вашу команду?
Возможность придумывать идеи и быть услышанным.

лучших на рынке. В «Портбилет» мы реализовали механизм Smart Ticketing, вложив в продукт все наше глубокое знание специфики отрасли. За простым и дружелюбным интерфейсом скрыта очень сложная система. Поэтому «Портбилет» рынок знает очень хорошо.

Ирина Борисовна, с какими собственными разработками «Випсервис» рынку только предстоит познакомиться?

Это то, о чем мы еще не рассказывали. В холдинге есть команда специалистов, которая работает над разработкой систем управления бизнес-процессами внутри компании. У нас активно развивается собственная система управления взаимоотношениями с клиентами – CRMVIP. Она уже давно перестала быть классической CRM, став основой для всех операционных процессов холдинга. А количественные менеджерские реше-

Блиц-интервью

Сергей Хмельницкий, руководитель проекта CRMVIP:

Сергей, чем CRMVIP отличается от большого количества других систем по управлению взаимодействием с клиентами?
Ее уникальность в глубокой адаптации под отраслевую специфику. В нашей CRM реализовано управление взаимоотношениями с клиентами с учетом особенностей бизнес-модели билетного консолидатора, а также других видов бизнесов и специфики рабочих процессов холдинга.

Какие преимущества системы, на ваш взгляд, самые важные?
Ключевыми преимуществами являются гибкость в формировании бизнес-процессов и возможность персональной адаптации системы под себя – этим мы, собственно говоря, постоянно и успешно занимаемся.

Что помогает вам поддерживать интерес к работе в команде?
Нам важно, чтобы результаты нашей работы были реально нужны и полезны, и мы делаем для этого всё.

Блиц-интервью

Ирина Васильева,
руководитель проекта «ХотелСтар»:

Ирина, у вас большой опыт в отельной разработке. Чем «ХотелСтар» отличается от других решений на рынке?
Изначально нашей главной задачей было перейти от outsource к in-house разработке и перевести все бронирования отелей в холдинге в онлайн. Но план мы перевыполняем, создавая инструмент, по функционалу подходящий и турагенту, и крупной ТМС-компании. А разрабатываемая нами инвенторная система для профессионального управления прямыми контрактами с отелями позволит холдингу предложить субагентам и корпоративным клиентам собственный отельный контент.

Какие преимущества «ХотелСтар» вы бы отметили в первую очередь?
Наша команда имеет пятилетнюю экспертизу в разработке именно отельных систем онлайн-бронирования. В «ХотелСтар» все бизнес-процессы от поиска до оплаты будут реализованы максимально эффективно.

В вашей команде часть сотрудников работает удаленно из разных городов России. Что вас объединяет?
Самое приятное чувство. Осознание того, что за 10 месяцев мы запустим хороший высокотехнологичный отельный продукт и развенчаем миф о том, что собственная разработка – это долго, дорого и неэффективно.

ния нам помогает принимать собственная система бизнес-аналитики (Business Intelligence).

В начале года «Випсервис» объявил о скором запуске собственного отельного агрегатора системы «ХотелСтар». Вероятно, это третье направление разработки?
Да. На этой территории мы накапливаем новую для нас экспертизу – управление отельным контентом. Мы старательно выбирали людей и команды, чтобы получить максимально качественный результат. Конечно, нам сложнее привлекать с рынка лучших специалистов: «Випсервис» для них – непрофильная компания. Но мы очень терпеливы и настойчивы в стремлении показать, что можем быть интересным и перспективным работодателем. Надеемся, что нашим успехом в этом отношении станет «ХотелСтар» – проект, который сломает представление о «Випсервис» как только о «билетчике».

«Лаборатория Випсервис» уже вывела формулу успеха?
Эта формула у нас одна, и она не меняется уже много лет: мы пообещали всем и самим себе работать так, чтобы нас выбирали сердцем, и держим слово. Новые команды, вливаясь в нашу «лабораторию», проникаются этим ощущением. Так было с «Портбилет», так будет с «ХотелСтар» и, уверена, со всеми новыми проектами «Випсервис».

На вторых ролях

Путь туротрасли в структурах власти

Название ведомства	Комитет по туризму	Комитет по делам молодежи, физкультуре и туризму	Комитет по физкультуре и туризму		Агентство по физкультуре и туризму	Министерство по физкультуре, спорту и туризму	Комитет по физкультуре, спорту и туризму
Когда образовалось	Сентябрь **1992**	Январь **1994**	Май **1994**		Май **1999**	Июнь **1999**	Май **2000**
Руководитель	Сергей Шпилько					Владимир Стржалковский	
Должность	председатель Комитета	заместитель председателя Комитета	первый заместитель председателя Комитета	заместитель председателя Комитета	заместитель министра	заместитель министра	председатель Комитета
Когда вступил в должность	Февраль 1993	Январь 1994	Июнь 1994	Сентябрь 1994	Октябрь 1999	Ноябрь 1999	Май 2000
Крупнейшие инициативы по регулированию туристической отрасли					Ноябрь 1996 **Принятие Федерального закона «Об основах туристской деятельности в РФ»**		

За 27-летнюю историю современной России туротрасль неоднократно переподчиняли. Туризм «подселяли» то к спорту, то к культуре и молодежной политике. Менялись название регулятора и его руководители, но суть оставалась неизменной – туризм всегда играл роль второго плана.

Департамент туризма Министерства экономического развития и торговли	Федеральное агентство по физкультуре, спорту и туризму в составе Министерства здравоохранения и социального развития		Федеральное агентство по туризму	Федеральное агентство по туризму в составе Министерства спорта, туризма и молодежной политики			Федеральное агентство по туризму в составе Министерства культуры	
Июль **2000**	Март **2004**		Ноябрь **2004**	Май **2008**			**2012**	
	Вячеслав Фетисов	Александр Соколов	Владимир Стржалковский	Анатолий Ярочкин	Александр Радьков		Олег Сафонов	
заместитель министра	руководитель Федерального агентства	заместитель руководителя Федерального агентства	руководитель Федерального агентства	руководитель Федерального агентства	и.о. руководителя Федерального агентства	руководитель Федерального агентства	врио руководителя Федерального агентства	руководитель Федерального агентства
Июль 2000	Март 2004	Июнь 2004	Ноябрь 2004	Август 2008	Ноябрь 2010	Июнь 2011	Май 2014	Январь 2015
				Январь 2007 **Отмена лицензирования туристической деятельности**	Июнь 2007 **Введение системы финансового обеспечения деятельности туроператоров (фингарантий)**		Октябрь 2013 **Учреждение Ассоциации «Объединение туроператоров в сфере выездного туризма «Турпомощь»**	

Спецназ на чартере

Как урезонить дебошира из Госдумы

В начале нулевых, пожалуй, не было такого туроператора, который не отправлял бы туристов на Ил-86 и Ту-154 «Континентальных авиалиний». Авиакомпании уже нет, умер и основатель – Олег Ленгаров, летчик-истребитель. Мы публикуем отрывок из его книги «Шаги по жизни в авиации».

На следующий день рейс Ил-86 в Хургаду ушел, как и рассчитывали. Все сотрудники авиакомпании «Континентальные авиалинии» при обслуживании выкладывались в полную силу. Этим они хотели загладить свою вину за задержку рейса. Разнося бортпитание, красавицы-бортпроводницы лучезарно улыбались. Правда, случилась одна неприятность. Четверка пассажиров, шумно обсуждая свои проблемы, начала немилосердно дымить сигаретами. На замечания соседей они не прореагировали. Хамоватая группа оправдывала свое поведение тем, что они из Госдумы России. Видите ли, в силу высоты занимаемого ими положения им всё можно. Пришлось позвать супервайзера Владимира Дыбко. Он в форме с нашивками и знаками авиакомпании вежливо попытался их утихомирить. Тщетно. Нарушители порядка только помахали перед его носом своими красными книжками – удостоверениями помощников депутата Госдумы. Владимир прекрасно знал, кого набирают наши доблестные депутаты Думы себе в помощники. В наше время кабинеты власти наводнены всяким

Олег Ленгаров (1931–2015), генерал-лейтенант авиации

отребьем. С ними говорить культурно и вежливо бессмысленно. Они понимали только силу. Авиакомпания, летая в трудную эпоху перестройки, сумела приобрести в этом смысле определенный опыт. И на такие ситуации у нее были свои рецепты. В бригаду бортпроводников был включен некто Андрей Ромашов, около 2 м ростом с хорошо накачанными мышцами. Жизнь крепенько его обкатала. Служил в спецназе России. Потом судьба забросила его во французские волонтеры, в Африку. Только после этого он оказался в авиакомпании. По характеру Андрейка спокойный и немногословный. Придерживался правила: лучше действовать, чем долго говорить. Когда его огромная фигура с добродушной улыбкой приближалась к пассажиру с обедом на подносе, тот быстро и без рассуждения брал свою порцию, робко улыбаясь. Получив задание от Дыбко, Андрейка направился к указанным пассажирам. Издалека он оценил, кто у них заводила. Это был полный мужчина с полным отсутствием достойного мышечного аппарата. Однако всё время пытался демонстрировать силу. Мол, знай наших! Иначе отметелим! Андрейка наклонился к нему: «Пройдите, пожалуйста, со мной к командиру корабля». Тот поднялся и с важным видом, не вынимая сигареты изо рта, двинулся вслед за Ромашовым. Когда они оказались возле кабины, Андрей задернул штору, наклонился к пассажиру и, растягивая слова, проговорил:

– Вынь сигарету изо рта!

– Как вы со мной разговариваете? Знаете, кто я?! – возмутился тот.

Андрей придвинулся ближе и грозно сверкнул глазами. Помощник депутата сразу съёжился, обмяк. Сигарету изо рта вынул и зажал ее в кулаке:

– Да я вас всех поувольняю…

Ромашов не дал ему договорить, схватил за ворот рубашки под горлом, приподнял над полом, сунул под нос огромный кулак и коротко объяснил:

– Если ты, сморчок, не призовешь своих оболтусов к порядку или будешь нарушать его сам, всех повыбрасываю за борт с корабля в Средиземное море. А вякнешь кому-то о нашей беседе, из-под земли достану и спущу шкуру! Брысь на своё место!

После такой «культурной» беседы все четверо вели себя, как мальчики-паиньки. Задержавшийся рейс в солнечную Хургаду прибыл без замечаний. И самое удивительное – никаких жалоб от помощников депутата Госдумы не поступило. С каждым человеком надо разговаривать на понятном ему языке.

Новая высота

ClickVoyage запускает онлайн-пакеты на основе регулярной перевозки

В СЕНТЯБРЕ CLICKVOYAGE ЗАПУСКАЕТ НОВЫЙ СЕРВИС ДЛЯ РОЗНИЧНЫХ ПАРТНЕРОВ – СИСТЕМУ БРОНИРОВАНИЯ ТУРПАКЕТОВ НА ОСНОВЕ РЕГУЛЯРНОЙ АВИАПЕРЕВОЗКИ. ОПЕРАТОР ОБЕЩАЕТ НАСТОЯЩИЙ ОНЛАЙН: АКТУАЛЬНЫЕ ЦЕНЫ НА ЭТАПЕ БРОНИРОВАНИЯ ПЛЮС ВЫГОДНЫЕ ТАРИФЫ. ПОДРОБНОСТИ – В ИНТЕРВЬЮ С ГЕНДИРЕКТОРОМ КОМПАНИИ **ИГОРЕМ КОЗЛОВЫМ**.

Игорь, немного истории: как назрела необходимость в такой системе бронирования?

Начну с того, что у нас расширяется круг розничных партнеров. Наряду с компаниями, которые активно работают с индивидуальными клиентами, в ClickVoyage всё чаще обращаются агенты, привыкшие продавать пакетные туры. Тем и другим нужен стабильный поставщик, не отягощенный летальными рисками массового туроперейтинга. И все устали от чехарды с чартерами, из-за которой турагенты нередко теряют клиентов.

Непозволительная роскошь в наши дни!

Вот почему розница заинтересована продавать туры на основе регулярной перевозки. Желательно – в привычном формате пакетов, чтобы не тратить время на сборку тура из отдельных составляющих

Подготовила
Наталья Меньщикова

и быстро сориентировать клиента по стоимости пакета.

На рынке подобный продукт уже предлагается. В чем уникальность вашей разработки?

С чем обычно сталкивается турагент, бронируя тур на основе регулярной перевозки? В момент бронирования он видит пакетную цену, обсуждает ее с клиентом, а когда доходит до подтверждения, цена увеличивается. Причина понятная: изначально туроператор включил в пакет авиаперевозку по прогнозируемому тарифу, в момент бронирования менеджер туроператора актуализировал цену, и она получилась значительно выше.

Во избежание таких ситуаций я рекомендую пользоваться системой ClickVoyage. Наши уникальные разработки позволяют гарантировать актуальную пакетную цену в корзине.

Допустим, я бронирую, но оплату хочу сделать позже – клиент должен посоветоваться с женой или уточнить даты отпуска на работе… Цена же может измениться?

В момент бронирования вы видите таймлимит, в течение которого сохраняется предложенный тариф. У регулярных перевозчиков это обычно от одного до трех дней. Так что клиент имеет время на размышления.

А можно подробнее – как происходит поиск и бронирование турпакета?

Мы сделали подбор тура простым и понятным для турагента. За дружественным интерфейсом стоят основательный анализ российских и западных аналогов, детальная работа с экспертной группой агентов над требованиями к системе и тщательный выбор разработчика, который может обеспечить быстрое развитие системы, отвечающее реалиям рынка.

Итак, я могу опробовать готовый продукт?

Конечно! Вводите в поисковой строке страну, курорт или название отеля. Задаете диапазон дат вылета и предполагаемую продолжительность поездки. Важно иметь люфт дат: стоимость авиабилетов на регулярные рейсы может значительно различаться в зависимости от дня вылета.

Система выдает варианты турпакетов. Вы можете применить различные фильтры: категория отеля, стоимость тура, тип питания, аэропорт и время вылета и пр. Вы выбираете предпочтительный вариант

и «проваливаетесь» в корзину. Здесь можно увидеть альтернативы по перевозке и добавить сервисы – индивидуальные и групповые экскурсии и трансферы, скипасы, визы и т. д.

Кстати, в системе представлен уникальный ассортимент отелей по эксклюзивным тарифам. Нам удалось интегрировать предложения ключевых локальных поставщиков и собственные прямые контракты. В режиме онлайн агентства смогут бронировать индивидуальные пакеты с размещением класса премиум в Испании, Италии, Чехии, ОАЭ, Таиланде, Индонезии, на Мальдивах, во Франции, Андорре, Австрии, Швейцарии и других странах, а также оздоровительные и экскурсионные туры.

Цена в корзине в правой стороне экрана уже включает комиссию?

Да, сумма конечная. Вы можете демонстрировать цену клиенту. Если кликнете «Детали», то увидите размер агентского вознаграждения. Дальше… Жмете «Бронировать», и заказ поступает в ваш личный кабинет.

Как повлияет внедрение этой технологии на работу с агентствами? Сохраняется ли индивидуальный подход к каждому заказу, который так ценят агентства в работе с ClickVoyage?

Система позволяет агенту быстро сориентировать клиента по стоимости индивидуального тура, а туроператору – сократить объем ручных расчетов и повысить скорость и эффективность работы со сложными комбинированными запросами.

Каждую онлайн-заявку от старта до финиша сопровождает менеджер ClickVoyage, агент может в любой момент получить его консультацию.

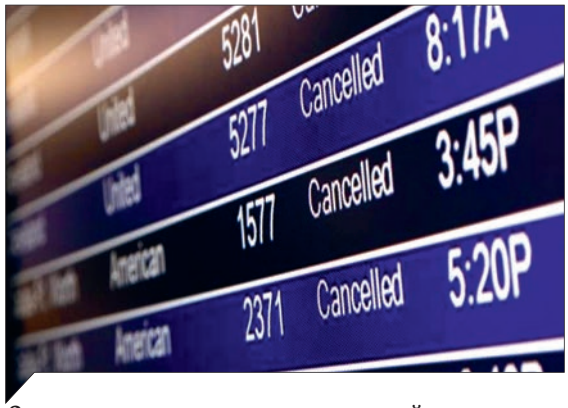
Развивая технологии, ClickVoyage остается компанией с человеческим лицом, гарантирует высокое качество сервиса, поддержку партнеров в режиме 24/7 и полную надежность.

Запуск системы состоялся в начале августа, а уже сейчас мы видим рост количества бронирований в онлайне. Анализируя обратную связь от агентств, ClickVoyage еженедельно выпускает обновления, в ближайших планах – работа над ассортиментом направлений и личным кабинетом агентства.

Большинство розничных партнеров, с которыми я общался лично, приняли систему положительно, довольны ее простотой и удобством. Приглашаю и вас попробовать новый инструмент бронирования пакетных туров!

2000

{ год в истории туризма }



2 января многочасовая задержка рейсов туроператоров «Олимпия Трансфер» в Шарм-эль-Шейх и «Одуванчик» в Женеву. Виновником стал скандальный авиаброкер «Голден Транс», ранее сорвавший вылеты в Египет, Индию, Израиль.

25 марта не состоялся рейс а/к «Трансевропейские авиалинии» в Барселону туроператора «ФрансТУРС+». Компании пришлось отправлять 203 туриста за свой счет.

29 марта российские авиакомпании, включая «Аэрофлот», получили отказ на совершение чартерных перелетов в Испанию. Причина – конфликт ФСВТ России и Генеральной дирекции гражданской авиации Испании.

8 мая «ФрансТУРС+» получил разрешение на первые чартерные рейсы из Москвы в Валетту а/к AJT.

28 мая совет директоров «Академсервиса» принял решение о сворачивании программ выездного туризма. Всё произошло цивилизованно, и туристы не пострадали.

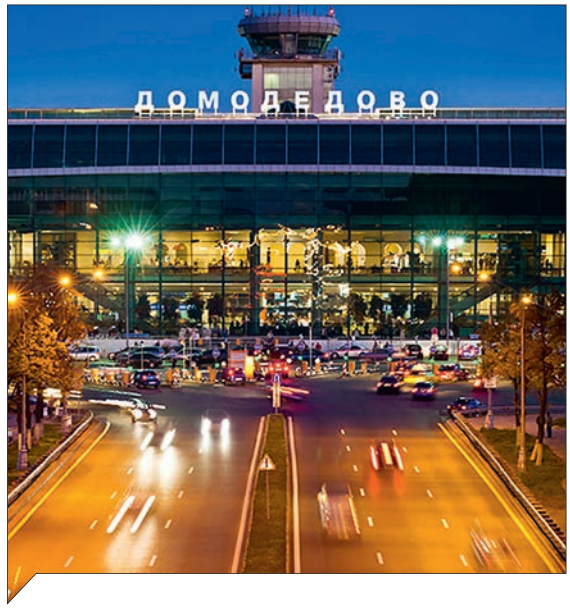
19 мая ряд туроператоров лишились аккредитации в итальянском консульстве. У дверей образовались гигантские очереди.

31 июля на должность руководителя турдепартамента представлена Натэла Шенгелия, а ее заместителями впервые стали практики туризма Александр Сорокин (PAC GROUP) и Анатолий Ярочкин («Интурист» и «Академсервис»).

18 августа разорился туроператор «Скайтер» – египетский партнер потребовал погасить долг в 24 тыс. долларов.

8 сентября а/к «Аэрофлот» разорвала эксклюзивный контракт с туроператором «Иналекс».

29 сентября руководство «Инна Тур» объявило о вхождении в корпорацию «Госинкор-холдинг».



8 декабря аэропорт Домодедово открыл новый комплекс, в реконструкцию которого было вложено 310 млн долларов.

Из челноков – в курортники

Как менялся туристический имидж Арабских Эмиратов

ИСТОРИЯ ОРГАНИЗОВАННОГО ТУРИЗМА ИЗ РОССИИ В ОАЭ НАСЧИТЫВАЕТ БЕЗ МАЛОГО 26 ЛЕТ. ЗА ЭТИ ГОДЫ РАДИКАЛЬНО ИЗМЕНИЛИСЬ И ОБЛИК САМОГО НАПРАВЛЕНИЯ, И ПОРТРЕТ ПУТЕШЕСТВЕННИКА, ОТПРАВЛЯЮЩЕГОСЯ В ЭМИРАТЫ. О ТОМ, КАК НА СМЕНУ БРАТКАМ И ЧЕЛНОКАМ ПРИШЛИ ГЛАМУРНЫЕ «ЧИКИ» ИЗ ИНСТАГРАМА, – В НАШЕЙ СТАТЬЕ.

Подготовил
Дмитрий Солдатенков

Туристы на заработках

В начале 90-х, когда после развала СССР рухнула отечественная экономика, миллионам россиян пришлось искать пути выживания. Из-за бушевавшей гиперинфляции зарплаты инженеров, врачей, учителей обесценились и стали ничтожными. Те, у кого был хотя бы минимальный стартовый капитал, возможность оформить загранпаспорт и выездную визу – а их упразднили лишь в 1996 году, – устремлялись за границу, где закупали товары для последующей перепродажи.

Из ОАЭ везли в основном бытовую электронику – дефицитные тогда телевизоры, холодильники, музыкальные центры, видеомагнитофоны… Именно челноки (так называли новоявленных коммерсантов) и составляли большинство пассажиров авиарейсов Москва – Дубай.

Публика в поездки собиралась самая разношерстная – от столичных интеллигентов, переквалифицировавшихся в торговцы, до типичных персонажей фильма «Жмурки» – ярких представителей криминала, процветавшего в России 90-х. Не гнушались отправляться в Эмираты за покупками и артистический бомонд, и высокопоставленные чиновники, и первые разбогатевшие бизнесмены; вещи они, конечно, везли для себя, а не на перепродажу. «Даже трудно представить, при каких еще обстоятельствах в общей компании могли бы объединиться люди со столь разными уровнями культуры, воспитания, образования, достатка, – вспоминает руководитель туроператора «АРТ-ТУР» Дмитрий Арутюнов. – При этом все друг с другом прекрасно ладили. Университетский преподаватель, владевший английским, мог оказаться полезен полуграмотному братку, который без его помощи вряд ли объяснился бы с иностранными торговцами. А взамен обретал авторитетное знакомство и защиту, отнюдь не лишние в те лихие времена».

Кстати, уже в первых организованных турах встречались те, кого вдохновлял не столько челночный бизнес, сколько стремление посмотреть мир. Таковых, конечно, были единицы – люди, как правило, небогатые, не бывавшие раньше за границей. Часто им приходилось занимать деньги по друзьям-знакомым. Для перепродажи они привозили лишь минимальное количество товара – это называлось «отбить стоимость поездки».

Нравы, царившие в шоп-турах в Дубай, образцовыми никак не назовешь. «Подчас пилоты чартерных рейсов просто откладывали обратный вылет в Рос-

сию, дожидаясь, пока не протрезвеет иной перебравший алкоголя пассажир и его можно будет допустить на борт. Всей группе приходилось часами сидеть в аэропорту», – вспоминает Галина Зозуль, основатель туроператора «Анга» (впоследствии Space Travel), организатор первых чартеров в ОАЭ. Были и случаи воровства приобретенных товаров у своих же коллег-челноков. «Некий ушлый турист вступил в сговор с грузчиками в Шереметьево – дорогие телевизоры увели прямо с ленты выдачи багажа. Нам пришлось компенсировать клиентам стоимость украденного. К счастью, нечистого на руку коммерсанта удалось впоследствии выявить – деньги он нам вернул», – добавляет Галина.

И тем не менее, несмотря на все нюансы, старожилы эмиратского направления вспоминают челноков с благодарностью. «Именно этим людям мы обязаны за популяризацию ОАЭ, – говорит Дмитрий Арутюнов. – Ведь никаких соцсетей тогда не было, информация передавалась из уст в уста. А шоп-туристы рассказывали о стране, о поездках своим друзьям-знакомым, приводили нам новых и новых клиентов».

Воздушный табор

Летать в Эмираты челнокам 90-х приходилось в спартанских условиях. В сентябрьском номере «ГЛ» за 2017 год мы уже рассказывали о первых чартерах в Дубай на бортах «Кавминводы авиа», которые ставил туроператор «Анга» в 1992–1993 годах. Впоследствии у компании появился новый партнер по авиаперевозке – «Аэрофлот».

«Заказ борта Москва — Дубай — Москва обходился всего в 40 тыс. долларов»

«Под заказные рейсы салон Ил-86 переоборудовали в грузопассажирский, – рассказывает Галина Зозуль. – Центральные ряды кресел убирались, а на их месте размещали приобретенные товары, отчего самолет изнутри напоминал цыганский табор. Сейчас такое и представить страшно, а тогда неудобства никого

До половины салона на чартерных рейсах начала 90-х превращалось в грузовой отсек. Пассажирские кресла соседствовали с многочисленными тюками, в которых везли закупленные в ОАЭ товары. Но такие условия на борту не смущали первых туристов-челноков.

не смущали – никто и не думал о большем комфорте». Заказ борта Москва – Дубай – Москва обходился всего в 40 тыс. долларов. За эту сумму, даже используя для пассажиров лишь полсалона, можно было перевезти порядка 200 человек, а заодно и все их покупки. Полеты в таком формате продолжались несколько лет, пока на рынок не вышли карго-компании и крупный багаж стали отправлять отдельными бортами.

В середине 90-х к руководству «Аэрофлота» пришли люди одиозного олигарха Березовского. Они образовали при авиакомпании фирму-посредник, через которую монопольно реализовывались места на чартерных бортах. Помимо официальной платы туроператорам предлагалось дополнительно рассчитываться «черным налом» за каждое кресло. «Ангу» это не устроило, и от нацперевозчика компания перешла к сотрудничеству с авиакомпанией AJT, затем – с «Континентальными авиалиниями», «ВАСО»… У «Аэрофлота» брали только блоки мест на регулярных рейсах.

Отечественный широкофюзеляжный лайнер Ил-86 оставался основной рабочей лошадкой на маршруте в Дубай вплоть до начала 2000-х, когда их полеты за границу прекратились из-за несоответствия новым требованиям по ограничению шумов двигателей. Настала эпоха боингов и аэробусов, которые стали использовать «Аэрофлот», «Трансаэро» и другие российские авиакомпании.

Кстати, с эмиратским направлением связан курьезный случай, произошедший на закате эксплуатации Ил-86 и едва не закончившийся трагедией. Приведем его со слов Галины Зозуль. В сентябре 2001 года борт Ил-86 «Аэрофлота», на котором в Эмираты отправлялся рекламный тур Space Travel, буквально сел на брюхо в аэропорту Дубая. Перепуганным пассажирам пришлось эвакуироваться по надувным аварийным трапам, к счастью, никто не пострадал. Как выяснилось в ходе расследования инцидента, пилоты попросту отключили звуковое предупреждение о необходимости выпустить шасси. Команда подавалась записанным на магнитофонную пленку женским голосом – очень громким и раздражающим экипаж. Меж собой летчики Ил-86 называли эту систему «МарьИванна» и старались обходиться без неё. Вот и на этот раз командир воздушного судна и второй пилот понадеялись друг на друга, а в итоге клавишу выпуска шасси так никто и не нажал.

Большой базар в пустыне

Дубай на заре 90-х мало походил на нынешний ультрасовременный мегаполис. Этот эмират тогда развивался как морской порт и перекресток торговых путей. А в плане туристической инфраструктуры Шарджа или Абу-Даби могли похвастаться куда большим числом пляжных гостиниц.

В Дубае же до 1997 года на побережье был единственный отель – Chicago Beach 5*, построенный еще в 1977-м. «Этот более чем скромный по нынешним меркам комплекс казался нам земным раем, – вспоминают представители туроператоров. – Разместить в нем немногочисленных платежеспособных клиентов было невозможно – с нами даже разговаривать не хотели – все номера уходили иностранцам».

«За Jumeira Beach закрепилось шутливое название «пансионат «Волна»

Челноков селили в недорогих городских гостиницах в торговом районе Дейра, где было средоточие лавчонок и магазинчиков, в которых и закупали това-

ры. В 1996-м там открылся крупный молл – Deira City Centre.

Первыми принимающими партнерами российских туроператоров выступали наиболее известные на то время в Дубае компания Royal Park, принадлежавшая пакистанскому бизнесмену мистеру Мани, и Planeta Tour, которой владел ливанец Джордж Муса, – фирма имела хорошие связи в аэропортах и контролировала карго-бизнес. Позднее, с развитием современных технологий бронирования, эти принимающие стали терять позиции на рынке и туроператоры переключились на более IT-продвинутые DMC – набирающую силу Desert Adventures и другие.

Прямой контрактинг с гостиницами был редкостью – отельеры не очень-то стремились заполучить российскую клиентуру, пользовавшуюся тогда не лучшей репутацией, да и визы всё равно приходилось оформлять через принимающие компании.

Большой проблемой в начале 90-х оказалась организация досуга туристов. Хотя наши люди и приезжали в ОАЭ в основном ради коммерции, но уделить какое-то время морскому отдыху, оказавшись в жаркой стране, конечно же, хотели все. Туристов возили на дикий пляж – других просто не было, транспорт выделяли DMC. Позднее в Дубае появился и первый оборудованный, однако доступ на него был отдельно для мужчин и женщин – по определенным дням недели. Со временем те, кто уже не впервые побывали в Эмиратах и успели познакомиться со страной, стали выбирать размещение в прибрежных гостиницах Шарджи, которые стоили примерно столько же, как и городские отели Дубая. Утром отдыхали на пляжах, а днём отправлялись в Дейру за покупками.

Непросто обстояло дело и с экскурсиями. Облик Дубая не представлял особого интереса – типичная для Ближнего Востока малоэтажная застройка. «Даже самые монументальные городские здания уступали по высоте минаретам мечетей, а там, где сейчас небоскреб Бурдж Халифа, легко было застрять в песках на автомобиле», – вспоминает Дмитрий Арутюнов. Планы создания тематических парков и других центров туристического притяжения еще только созревали в головах шейхов. «Чтобы хоть как-то развлечь клиентов, мы устраивали экскурсии в Умм-аль-Кувейн. Там один голландец содержал на пляже небольшую гостиницу, при которой был пруд с розо-

выми фламинго. Привозили туда группы – к общей радости и владельца резиденции, и туристов», – рассказывает Галина Зозуль.

А вот гастрономические удовольствия уже тогда были доступны путешественникам. Те, кто посостоятельнее, наслаждались изысканными блюдами из морепродуктов в рыбных ресторанах. Публика попроще открыла для себя «шведские столы», бывшие в то время диковинкой в России. «В заведениях сети Golden Fork всего за 7 долларов можно было без ограничений набивать желудок не самой полезной едой. Именно там некоторые туристы начинали свой путь к ожирению», – вспоминают очевидцы.

От шопинга – к лакшери

Отправной точкой взлета Дубая как популярного туристического направления можно условно считать 1997 год. Тогда власти эмирата решили снести пляжный отель Chicago Beach, и уже вскоре на его месте вырос роскошный комплекс Jumeirah Beach, напоминающий формой морскую волну. Побережье стало застраиваться новыми гостиницами – появились Oasis, два LeMeridien, Ritz Carlton, в 1999-м открылся Burj Al Arab – отель в виде паруса, сразу ставший визитной карточкой Дубая.

Стремительно преображался и сам город. На основной магистрали, Sheikh Zayed Road, как грибы, вырастали небоскребы, возводились новые торговые центры – Burjuman Mall, Wafi Mall. Гостям мегаполиса сразу полюбились аквапарки, центры развлечений для всей семьи. К концу 90-х Дубай превратился в востребованный курорт, начавший обходить по популярности Шарджу.

Россияне по-прежнему приезжали преимущественно с торговыми целями, но стали проявлять больший интерес и к отдыху, совмещая его с коммерцией. Однако в 1998-м в нашей стране случился дефолт, рубль за короткое время обесценился более чем втрое. Турпоток в Эмираты быстро схлынул.

Туристы начали постепенно возвращаться на заре 2000-х, причем прежних челноков среди них было немного – бытовые товары в Дубае заметно подорожали, а рынок в России насытился доступным китайским ширпотребом, – закупаться в ОАЭ для перепродажи стало невыгодно. Мелких коробейников отчасти заменили бизнесмены масштабом покрупнее, они приезжали в основном

Отель Burj Al Arab вырос над Персидским заливом в 1999 году и быстро стал визитной карточкой Дубая. Сам же мегаполис еще оставался преимущественно малоэтажным, на Sheikh Zayed Road только закладывались первые небоскребы и современные торговые комплексы.

По улицам Дубая начала 90-х передвигались не только на роскошных автомобилях.

Челноки скупали в Эмиратах золото килограммами.

за технологическим оборудованием. Но более половины туристов уже прибывали именно на отдых.

В Дубае к тому времени было довольно много роскошных пляжных отелей, полюбившихся нашей обеспеченной путешествующей публике. За Jumejra Beach закрепилось шутливое название «пансионат «Волна», а Burj Al Arab называли «домом отдыха «Парус». Впрочем, получить места в престижных гостиницах оставалось непростой задачей для наших туроператоров – отельеры по-прежнему относились к российским туристам с предубеждением и часто отказывали, ссылаясь на отсутствие свободных номеров. Репутация дебоширов, способных в пьяном виде испортить отдых окружающим и подмочить добрую репутацию отеля, стойко сохранялась за нашими соотечественниками. Иногда не без оснований, но об этом чуть ниже.

Принимающим компаниям приходилось искать лазейки, чтобы выбить комнаты для российских партнеров. «Например, передавали в отель конкретный список людей и просили их поселить. Как правило, ответ был положительным, но цена повыше. Если туристов это устраивало, мы бронировали. Другой вариант – договаривались с DMC, имевшими большие квоты для других стран, чтобы они выделили нам часть мест», – рассказывает Сирак Мурадян, основатель и владелец принимающей компании Al Khalidiah.

«Раскрывать карты скандальным пассажиркам я не стал, до конца отыграл роль водителя»

Дискриминация российского рынка окончательно сошла на нет только после кризиса 2008 года. Глобальный экономический спад затронул не только Россию, но и практически все страны, поставлявшие туристов в ОАЭ. Отельеры Дубая ощутили тогда заметное падение спроса, и в последующие годы старались компенсировать потери, всеми средствами по максимуму загружая свои гостиницы. К тому времени пляжные комплексы лакшери уже открыва-

лись на недавно построенном искусственном острове Palm Jumeirah, отелей стало значительно больше и им приходилось жестко конкурировать за клиентуру. Неудивительно, что отечественные туроператоры стали желанными партнерами.

Этому, кстати, поспособствовало и заметное изменение в лучшую сторону имиджа наших туристов. По крайней мере, в дорогих отелях Дубая в последнее десятилетие останавливается по большей части вполне респектабельная российская путешествующая публика, ничем не уступающая уровнем культуры и манерами состоятельным постояльцам из Европы и прочих стран. Эпоха больших шальных денег ушла, а с ней – и иные персонажи, нередко приезжавшие на отдых в ОАЭ еще в начале 2000-х. Теперь в Эмиратах отдыхают в основном обычные туристы. Максимум, что они себе позволяют, – это сделать какую-нибудь провокационную фотку и выложить в Инстаграм.

Завершим наш экскурс в историю туризма в Эмираты забавным случаем, напоминающим, с какими клиентами порой приходилось иметь дело дубайским принимающим компаниям всего-то чуть более 10 лет назад. Рассказывает Сирак Мурадян:

– В 2007 году, на пике бума лакшери-туризма, две дамы – мать и её взрослая дочь – забронировали через нас дорогущий отель Burj Al Arab, два отдельных номера panoramic suit стоимостью под 3 тыс. долларов в сутки каждый. Свободных водителей у нас в день их прибытия не было, и я решил встретить VIP-гостей в аэропорту лично, на только что купленном новеньком Мерседесе S-класса. Из зала прилета туристки вышли, будучи уже прилично подшофе. В ответ на мое приветствие грубо бросили: «А ну-ка быстро взял чемоданы и – в машину!» Всю дорогу пришлось слушать их отборный мат и сетования на то, в каких ужасных условиях им приходится ехать на престижный курорт – «г-но, а не автомобиль!» Было обещано найти моего начальника и устроить ему большой разнос. Раскрывать карты скандальным пассажиркам я не стал, решив до конца отыграть роль простого водителя. И даже принял стодолларовую купюру, врученную в качестве чаевых, – я же шофер, значит, честно заработал – хоть какая-то компенсация за потрепанные нервы!

Сирак Мурадян. 2015 год

Шагнуть в пустоту

Сирак Мурадян дружит с Шейхом, арендует здание для проживания сотрудников офиса, представительства его компаний расположены в четырех странах мира. А 22 года назад он хотел только одного – уберечь свою семью от беспредела и беззакония.

Жизненный путь Сирака Мурадяна, нашего соотечественника, ныне успешного предпринимателя в сфере туризма и гостеприимства ОАЭ, – наглядный пример того, что называется судьбой. Он на себе испытал, как резко и неожиданно меняются обстоятельства и главным становится понимание того, хватит ли сил и смелости шагнуть в пустоту. Подробности – в интервью с Сираком Мурадяном, подготовленное издателем «ГЛ» Татьяной Дмитровой во время своего пребывания в Дубае.

Автор
Татьяна Дмитрова

Сирак, на российском рынке вас знают как владельца крупной принимающей компании в ОАЭ. Но мало кому известно, как вам удалось построить бизнес в этой восточной стране. Расскажите.
Всё произошло случайно. В 1996 году мы с семьей впервые отправились в отпуск за границу, выбрали ОАЭ. Тур бронировали у Дмитрия Новикова, у него тогда была совсем небольшая компания «Дино Тур». В гостинице случилась перебронь, и нам предложили замену – Green House Resort в Шардже. Этот отель, как мы позже узнали, принадлежал Шейху Файсал Бин Халид Аль Касими. Он тогда был очень увлечен именно сферой гостеприимства. Так вот, мы просто отдыхали, общались с сотрудниками гостиницы, подружились с ними. В один из вечеров нас представили Шейху как первых туристов из России. Слово за слово, мы разговорились, очень быстро у нас завязались добрые отношения. И под конец нашего отдыха он предложил мне заняться гостиничным бизнесом, взять в управление отель Al Khalidiah в Шардже.

То есть овербукинг в отеле, где вы должны были провести свой отпуск, событие само по себе малоприятное, привел вас к судьбоносному знакомству с членом королевской семьи и совершенно новым перспективам собственной реализации?
Да, именно так!

У вас на тот момент был опыт работы в сфере гостеприимства? Почему Шейх именно вам предложил взять в управление отель?
В том-то всё и дело, что никакого отношения к туризму на тот момент я не имел. Моя профессия – инженер-автомобилист. Поэтому предложение хоть и было для меня очень лестным, но я не верил, что смогу оправдать ожидания.

И как же тогда он вас уговорил?
Ему не пришлось меня уговаривать. Дело было так. Мы с семьей вернулись домой, на родину. Но там на меня буквально свалились неприятности – точно по сценарию лихих 90-х: рэкет, беззаконие, угрозы... Конечно, я стал искать

выход и вдруг вспомнил о предложении, которое получил в Шардже. В той ситуации оно не показалось мне нереальным, напротив, я осознал, что согласиться будет единственно правильным решением. Дальше всё произошло очень быстро. Мы с супругой взяли детей (Артуру тогда было 11, Анечке – 9) и улетели в ОАЭ.

Ничего себе, какой разворот. Адаптироваться за границей сложно, тем более вы уехали в Эмираты: язык, менталитет, законы, бизнес-этика – всё другое.
У меня не было выбора, пришлось мобилизоваться. Кстати, я до сих пор работаю без выходных и отпусков. Но и, конечно, меня очень поддержал Файсал Бин Халид Аль Касими.

А если бы обстоятельства сложились иначе, сейчас, в 2018 году, вы бы решились резко поменять сферу деятельности и заняться туризмом?
Думаю, что нет.

Почему?
До 2014-го и после – это совершенно разные бизнес-эпохи. Сейчас маржинальность в нашей сфере составляет 2–3 %, заниматься туризмом и гостеприимством имеет смысл только если работаешь на больших объемах и твой бизнес диверсифицирован, как у нас сейчас. Раньше, когда я начинал, было совсем по-другому. Тогда прибыль могла достигать и 50 %, а в какие-то периоды и 100 %. Рынок рос, особенно в 2008 году.

А вы не жалеете о приобретении Space Travel? Вы же его купили до кризиса? Но сейчас не лучшие времена для туроперейтинга.

«Очень быстро у нас завязались добрые отношения. И под конец нашего отдыха он предложил мне заняться гостиничным бизнесом»

Доктор Шейх Файсал Бин Халид Аль Касими

Я нисколько не жалею, эта компания уже вернула вложенные инвестиции и зарабатывает, её успехи меня очень радуют.

Вообще, мне всегда нравилось работать с VIP-клиентами, и у меня сложились очень хорошие партнерские отношения со Space Travel. Поэтому первый звонок с предложением купить компанию ее совладелица Галина Зозуль (вторым собственником туроператора был Дмитрий Новиков) сделала мне.

Многие думают, что вы дорого заплатили за туроператора.

Да, я тоже слышал такие разговоры, но на самом деле цена была совершенно адекватной, эта сделка стоила мне намного меньше миллиона долларов, причем на условиях рассрочки. Space всегда имел доброе имя большого специалиста по ОАЭ, хорошие отношения с постоянными клиентами. По сути, мы купили бренд и костяк менеджмента по Эмиратам.

Вы этот проект доверили своему сыну, Артуру Мурадяну. Был риск, что он не оправдает ваших надежд?

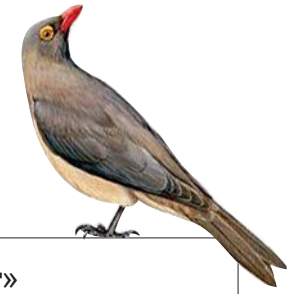
Что вы, Артур круче меня, у него новые свежие решения, очень хорошее разностороннее образование. Он вообще меня восхищает тем, что и компанией успешно руководит, и успевает уделять время пятерым детям, и не оставляет хобби своей жизни – автогонки.

Судьба «Бегемота»

Как ушел с рынка один из крупнейших туроператоров 90-х. Откровение Александра Дворянского

Подготовила
Наталья Меньщикова

ЭТО ДЕРЗКОЕ ИМЯ ГРЕМЕЛО НА ТУРИСТИЧЕСКОМ РЫНКЕ С 1993 ПО 1998 ГОД. «БЕГЕМОТ» ОТПРАВЛЯЛ ЭСКАДРИЛЬИ ЧАРТЕРОВ В ТУРЦИЮ И ИТАЛИЮ, БЫЛ ЛИДЕРОМ ПО ЧАСТИ ШОП-ТУРИЗМА И КАРГО. ЗАНИМАЛСЯ ТАКЖЕ ПЛЯЖНЫМИ КУРОРТАМИ, ПРИЧЕМ СТРЕМИТЕЛЬНО РАСШИРЯЛ ГЕОГРАФИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ЕГИПЕТ, КИПР, ИСПАНИЯ, ГРЕЦИЯ, ТАИЛАНД… ВСЕ ДУМАЛИ, ЧТО ДЛЯ АЛЕКСАНДРА ДВОРЯНСКОГО – ОСНОВАТЕЛЯ И ВЛАДЕЛЬЦА КОМПАНИИ «БЕГЕМОТ» – НЕТ НИЧЕГО НЕВОЗМОЖНОГО. КОНЕЦ НАСТУПИЛ ВНЕЗАПНО… СЕГОДНЯ, КОГДА УЖЕ ИСТЕКЛИ СРОКИ ДАВНОСТИ, ДВОРЯНСКИЙ РАССКАЗАЛ, КТО И КАК УНИЧТОЖИЛ КРУПНЕЙШЕГО ТУРОПЕРАТОРА 90-Х.



В плену амбиций

В 1993 году мы с институтским товарищем открыли туристический бизнес, что называется, на пустом месте. Не было ни стартового капитала, ни связей, ни знаний – только энергия и амбиции. Отсутствие опыта даже помогало: мы смело брались за такие проекты, которые любой человек, хоть что-то понимающий в бизнесе, признал бы заведомо провальными. Например, нам удалось получить разрешение на полеты в Турцию для авиакомпании AJT вопреки официаль-

Туроператор «Бегемот»

- Образован в 1993 году, прекратил деятельность в 1998-м.
- Входил в десятку туристических тяжеловесов.
- Первым внедрил схему шоп-туризма с карго.
- Доминировал на направлениях Турция, Италия.
- Занимал видные позиции по Таиланду, Египту, Испании и другим направлениям.
- Имел статус GSM «Аэрофлота» по Стамбулу, т. е. полностью управлял авиакомпанией на этом направлении.
- Был крупным заказчиком AJT, «Трансаэро» и других перевозчиков.

ным ограничениям с российской и турецкой сторон.

Именно мы первыми на рынке применили схему шоп-туризма с карго. Это когда товар, купленный клиентами за границей, поступает на собственный склад туроператора, потом доставляется в Россию отдельными самолетами и проходит таможенную очистку. А сами шоп-туристы комфортно летят домой с ручной кладью и получают товар в любое удобное время со склада в Москве. Это был прорыв, раньше клиенты возвращались из-за границы вместе со своими многочисленными тюками и сами имели дело с таможней.

Как известно, коммерческая деятельность в 90-е годы была сопряжена с высоким риском, но опасность только добавляла нам азарта. Препятствия мы превращали в трамплины – преодолевали их и получали дополнительное ускорение в бизнесе… Наращивали объемы, выходили на разные направления, открывали всё новые и новые офисы.

Прошло несколько лет, прежде чем я осознал, что эта гонка обходится мне слишком дорого. Я стал рабом собственного бизнеса, он пожирал самое ценное – семейные и дружеские отношения, здоровье, всю жизнь.

Кроме того, компания по мере своего роста всё больше привлекала внимание контролирующих структур, чаще проводились проверки со стороны разных инстанций – от налоговой полиции до различных прокуратур и таможенных органов. Требовалось больше и больше сил, чтобы от них отбиваться. Доводилось и урезонивать бандитов, но это было гораздо проще.

И еще возникла необходимость в привлечении внешних инвестиций. В течение пяти лет мы развивали бизнес только на собственные средства, «Бегемот» генерировал миллионы и сам же их поглощал, разрастаясь и увеличивая свою долю на рынке. Надо было либо менять стратегию развития компании, либо искать инвестора.

Вот почему в 1997 году мы приняли решение, что «Бегемот» следует интегрировать в некую олигархическую структуру, которая обеспечила бы дополнительные ресурсы – административные, финансовые, управленческие.

Я вплотную занялся этой задачей, и предложения от потенциальных инвесторов стали поступать.

Сделка с «Системой»

Интерес к активам «Бегемота» проявляли несколько банков. Один из них пред-

В новой жизни Александра Дворянского бизнес занимает строго отведенное ему место, оставляя время на отношения, отдых, путешествия, спорт.

В 90-х Александр Дворянский построил бизнес-империю, которая генерировала миллионы долларов и сама же их поглощала, на алтарь амбиций было брошено все ценное в жизни. Амбиции же помешали Дворянскому выгодно продать свою компанию. «Я должен был всё потерять и начать заново, чтобы стать тем, кто я есть сегодня».

лагал 3 миллиона долларов за 25 % акций нашей компании. Вице-президент по развитию спрашивал: «Ну, сколько мне в годовой бюджет заложить на развитие? Десять миллионов долларов хватит? Давай, подписываем сделку…»

И вырисовывалась схема: запрашиваем 10 миллионов, дают 7-8, двумя из них делимся с людьми в руководстве банка, итого на выходе – 5-6 миллионов на развитие в дополнение к 3 миллионам, которые мы получили бы за четверть активов… Неплохо, да?

Но меня это не устраивало. Мне было недостаточно денег, я хотел построить лучшую и крупнейшую турфирму в стране. Амбиции одолевали мой разум. Именно поэтому самым перспективным из потенциальных стратегических инвесторов я счел ВАО «Интурист», за которым стояла, как вы знаете, АФК «Система».

Кроме всего прочего, я хотел еще и сохранить контроль над своим детищем, поэтому изначально не собирался продавать контрольный пакет, а предложил «Системе» 25 % акций «Бегемота» за 3 миллиона долларов.

От будущего инвестора поступило встречное предложение: АФК «Система» забирает «Бегемот» целиком, а мне передает 25 % + 1 % акций «Интуриста».

Вместо живых денег – четверть активов огромной структуры с политическим ресурсом, с мегабрендом, с массой офисов по всей стране и за рубежом. Я повелся.

«Мне было недостаточно денег, я хотел построить лучшую и крупнейшую турфирму…»

Это был поворотный момент в моей жизни. Сейчас я понимаю: с точки зрения здравого смысла лучшим из потенциальных инвесторов являлся тот самый банк, предлагавший 3 миллиона долларов за акции и 10 миллионов на развитие. Кстати, довольно скоро – уже в 1998 году – ему суждено было обанкротиться, и, если бы я заключил эту сделку, то в перспективе все мои обязательства по ней обнулились бы…

Но мне суждено было всё потерять и начать с нуля. Иначе я, возможно, так и остался бы в рабстве у этого бизнеса и собственных амбиций.

Удар. Еще удар

Итак, я заключил сделку с «Системой». Весной 1998 года вступил в должность вице-президента ВАО «Интурист» и по договоренности с учредителями начал там преобразования. Помимо развития выездного туризма, который у этого гиганта был тогда в пассиве, передо мной стояла задача провести внутренний аудит, оптимизировать затраты, повысить общую эффективность бизнеса. Конечно, это был сложный и болезненный процесс: реструктуризация компании, выявление финансовых злоупотреблений, увольнения…

Я встретил огромное сопротивление, но добился всего, о чем мы договаривались с учредителями. Затратная часть компании уменьшилась в 2 раза, выездной департамент самого «Интуриста» вышел на прибыль, и общая рентабельность компании стала положительной.

Тем временем «Бегемот», сменив собственника, работал пока еще как отдельный туроператор. И на него после продажи обрушился шквал сокрушительных ударов.

Во-первых, в начале летнего сезона 1998 года «Бегемот» внезапно лишился статуса GSM по Стамбулу и вообще всех контрактов с «Аэрофлотом», который был ключевым партнером по перевозке. Как я понимаю, произошло это по инициативе Леонида Ицкова, который был тогда заместителем коммерческого директора авиакомпании. Для него стал весьма неприятной неожиданностью тот факт, что я продал свой бизнес «Системе». Если бы он знал, что у меня такие планы, то предложил бы интегрировать мой бизнес в «Аэрофлот Тур Групп»… Словом, г-н Ицков был раздосадован и пролоббировал решение об остановке сотрудничества между «Аэрофлотом» и «Бегемотом». Это существенно ослабило нашу компанию.

Во-вторых, АФК «Система» закрыла в «Бегемоте» бизнес, связанный с карго. Его признали «слишком уж черным», не подобающим корпорации, собственники которой имели политические амбиции. Потеря доходов от шоп-туризма и грузоперевозок была для «Бегемота» еще одним тяжелым ударом.

Кроме того, случился кризис 1998 года, наш туроператор пострадал от него в той же мере, как и весь рынок.

Вопреки всему «Бегемот» отработал летний сезон и, согласно условиям сделки, осенью мы интегрировали его в «Интурист Групп».

Всё потерять и обрести свободу

Предполагалось, что партнеры выполнят свою часть обязательств. Но… 25 % + 1 % акций «Интуриста» они мне так и не передали. Сначала это откладывалось – говорили, будто бы идут переговоры с антимонопольными органами, такой пакет акций надо завизировать. Процесс затягивался. А потом меня поставили перед фактом: обещанной доли в «Интуристе» я не получу, первые лица – против. По политическим мотивам.

«Извини, но чтобы такой актив передать в частные руки – это же нонсенс, так не бывает! – говорили мне. – Лучше даже не поднимай волну. Хочешь должность президента в «Интуристе»? Хочешь возглавить таможенный департамент в «Системе»? Можно устроить. Но акций не будет, не рассчитывай».

Я пытался настаивать, хотел судиться. Мне сначала объясняли, что бодаться вредно, потом продемонстрировали это другими методами. Я осознал, бодаться перестал и просто ушел. От многомиллионного бизнеса мне не осталось ничего, потому что все средства вкладывались в развитие. «Бегемот» растворился в «Интуристе» и канул в лету. Но для меня началась новая жизнь, в которой бизнес занимает подобающее ему место и приносит прибыль, не покушаясь на мою свободу. Я восстановил всё, что потерял, – личную жизнь, отношения с друзьями… Занимаюсь спортом, много путешествую. В итоге я благодарен за всё, что было в моей жизни: испытания помогли мне стать тем, кем я сейчас являюсь, и найти путь к сбалансированной жизни, которая меня очень радует. Сейчас я вижу: всё к лучшему.

«Я перестал бодаться и просто ушёл. От многомиллионного бизнеса мне не осталось ничего…»

2001

{ год в истории туризма }

6 января турагентство «Серебряное движение» не проплатило «Мегаполюс Турс» и другим туроператорам горнолыжные туры на 40 тыс. долларов.

20 февраля авиакомпания «Сибирь» подтвердила, что на 50 % владеет туроператором «Пегас Туристик».

22 февраля туроператор «Афон» заявил чартер в Гоа.

5 марта в группе компаний «Натали Турс» создан туроператор «Сольмар». Авиакомпания АЛТ, эксплуатирующая четыре Ил-86, перешла под контроль владельцев «Натали Турс», которые вложили в нее до 5 млн долларов.

15 марта чеченские террористы захватили Ту-154 «Внуковских авиалиний», следовавший из Стамбула в Москву.

27 марта состоялась презентация туроператора «Мир Аэрофлота».

4 апреля авиакомпания Air Malta стала первым иностранным авиаперевозчиком, перенесшим свои еженедельные рейсы из Шереметьево в Домодедово. 24 апреля в этот же аэропорт перевела свои вылеты «Трансаэро».

7 мая Александр Преображенский и Алексей Крылов создали сеть турагентств «Куда.ру».

8 июня поступил в распространение журнал для туристов «Чук и Гек», созданный редакцией «Горячей линии».

8 августа Владимир Путин подписал закон 128-ФЗ, в соответствии с которым деятельность туроператоров и турагентств лицензируется раздельно.

24 августа в Москве ограблен офис туроператора «Киви Турс». Из сейфа исчезло 43 тыс. долларов, что поставило компанию на грань банкротства.

11 сентября в США совершена беспрецедентная серия терактов. Российский турпоток в мусульманские страны упал на 20–30 %.

4 октября в результате ошибки украинских военных над Черным морем сбит Ту-154 авиакомпании «Сибирь», летевший из Тель-Авива в Новосибирск. Погибли 88 человек.

9 октября «Аэрофлот» объявил о снижении базовой ставки агентского комиссионного вознаграждения по продаже авиабилетов с 9 до 7 %.

30 декабря разорился туроператор «Олимпия». Сорвались вылеты нескольких сотен туристов на Кубу и в Египет. Те, кто уже на курортах, испытывают проблемы с размещением в отелях и с возвратом на родину.

«Я очень счастливая женщина»

Татьяна Иоаниди – в память о супруге

8 ноября исполнится год, как ушел из жизни Ян Иоаниди, 44-летний основатель и руководитель подмосковной турфирмы «Яна». Благодаря своей харизме, активному участию в отраслевой жизни Ян был известен в турбизнесе очень многим и у многих вызывал искреннюю симпатию. Поэтому известие о преждевременной кончине друга, поэта, философа Яна Иоаниди повергло в шок его коллег.

Можно представить, что испытала семья: родители, брат, супруга Татьяна и дочки Алевтина и Диана. Именно им доставалось больше всего любви и заботы, на которые Ян никогда не скупился. Сегодня туристическое агентство «Яна» работает так, как будто основатель компании каждый день приходит в офис. Только всеми делами занимается семья. В сентябре редактору HotLine.travel удалось поговорить с Татьяной Иоаниди о муже. Отрывки этой беседы приводим ниже.

– Ян горел во всём, в хорошем смысле слова. Он всё хотел успеть, и у него действительно всё получалось. Иногда нелегко, но он добивался цели! И если бы я попросила у него звезду с неба, думаю, он бы и её достал…

– Будучи глубоко верующим человеком, Ян никогда ни на кого не давил. Он и меня, и детей, и многих своих друзей ненавязчиво и незаметно привел к Богу. А несколько лет назад муж образовал группу единомышленников, верующих людей, и хотя бы один раз в год они совершали паломничество на Афон. Весь город знал, когда ребята наши поедут, и жители приносили свои записочки, чтобы передали в храмы.

– У него поразительно получалось совместить несовместимое: творчество, поэзию и бизнес. Правда, он всегда переживал, что мало пишет! Вот этот стих, написанный в ноябре, – своеобразный итог, к которому он подошёл:

Не умер я, пока еще могу
Смотреть на небо детскими глазами
И вкладывать в случайную строку
Простор, омытый вешними слезами,

Подготовила
Елизавета Игнатович

И щебет птиц в проснувшемся саду
И дочерей лучистые улыбки;
Готов помочь попавшему в беду
И каяться за горькие ошибки.
Любовь всегда по совести права
И в Божий Храм дорога всем открыта.
И если вера теплится едва –
Поможет ей смиренная молитва…

– Наша общая радость, гордость и счастье – наши детки, прекрасные умные девочки с разницей в 12 лет (младшей дочери Яна Иоаниди 2 года. – *Ред.*) Папа в них души не чаял! Им можно было все, и даже то, что нельзя, – тоже можно.

– Старшенькая наша, похоже, пошла по стопам папы и в творчестве, и в характере, и в неуемном стремлении получить от жизни максимум! Она тоже пишет стихи. Я вам зачитаю отрывок из ее последнего произведения:

Я не знаю почему,
Но однажды тёплым днём
Счастье вдруг я обрела
И заулыбалась вновь.
И невидимые крылья
Появились за спиной,
Словно скинула оковы
Я и обрела покой…

– С мужем моим дорогим и любимым папой нашим мы никогда не скучали! А удивлять было его кредо. Однажды говорит мне – ты устала, бери мамочек-подруг с детьми и езжайте на море, а я поработаю. И вот сидим мы на пляже вечером, разрешили себе по бокалу вина. До этого созванивалась с Яном, поговорили о текучке, обсудили московские новости. Вдруг откуда ни возьмись, выплывают, выходят, так сказать, из морской пены три Нептуна – наши мужья. Мы были просто в шоке.

– А я, что я?! Я его надежный тыл, всегда, была, есть и буду. В этом году мы отметили 15-летие туристического агентства. И будем продолжать дальше!

Ян Иоаниди (1973–2017) с младшей дочерью Дианой

Швейцарский сыр бывает...

Как холдинг Kuopi купил бизнес в России и почему от него избавился

Подготовила
Наталья Меньщикова

«НУ, ПОГОДИТЕ! ПРИДУТ В РОССИЮ ЗАПАДНЫЕ ТУРОПЕРАТОРЫ-МОНСТРЫ И ВСЕХ ТУТ ПОРВУТ! ПЕРЕКРОЯТ РЫНОК ПОД СЕБЯ, А МЕСТНЫЕ БУДУТ ЗА НИМИ КРОХИ ПОДБИРАТЬ», – ТАКИЕ ПРОРОЧЕСТВА ЗВУЧАЛИ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ СРЕДЕ НА ИСХОДЕ 90-Х.

Новый мировой порядок?

На рынке подобные угрозы серьезно не воспринимались. TUI, Thomas Cook, Kuoni Travel, Hotel Plan… Эти корпорации, обслуживающие многомиллионные европейские турпотоки, со стороны России казались огромными айсбергами, уж очень далекими от нашей действительности. Настолько далекими, что не вызвали страха у большинства отечественных туроператоров. Даже наоборот, в них видели перспективных инвесторов, которым можно дорого продаться.

И вот настал момент, когда крупный иностранный бизнес сам повернулся в сторону российских турпотоков. Произошло это в нулевых. Корпорации тогда начали активно изучать наш рынок и даже попытались прощупать его через местных игроков. Но передела так и не случилось, более того, два из четырех упомянутых операторов после периода проб и ошибок предпочли свернуть свою

деятельность в нашей стране. Ушли подобно войскам Наполеона, покорившим всю Европу, но откатившимся от стен Кремля, хотя Москва сдалась им без боя.

Так, швейцарский холдинг Kuoni Travel Ltd. в 2007 году купил 80 % активов местной компании UTE Megapolus Group, но уже в 2012 году счел за лучшее избавиться от бизнеса в России. О том, как всё было, рассказал основатель UTE Эдуард Кузнецов.

Коммерческая разведка

Руководитель UTE Megapolus Group утверждает: он даже не помышлял о продаже своего детища иностранному холдингу, покупателей не искал, так что предложение со стороны Kuoni Travel стало для него полной неожиданностью.

«Сначала к нам обратился посредник – представитель аудиторского агентства из Санкт-Петербурга, который сообщил, что некий европейский туристический холдинг планирует приобрести бизнес в России и наша компания вполне ему подходит», – говорит Эдуард Кузнецов. Как выяснилось, аудитор тайно изучал деятельность UTE Megapolus, вникал в коммерческую политику, даже расспрашивал сотрудников об атмосфере в коллективе и собирал отзывы конкурентов. В результате был сделан вывод: именно эта организация соответствует критериям заказчика.

«…аудитор тайно изучал деятельность UTE Megapolus, вникал в коммерческую политику, расспрашивал сотрудников об атмосфере в коллективе…»

Руководители UTE Megapolus проявили встречный интерес, поскольку объективно нуждались в стратегическом инвесторе. В ту пору они чувствовали себя на рынке достаточно комфортно, однако видели внешнюю угрозу: на их исконную территорию – горнолыжную и экскурсионную Европу, пляжную Хорватию, Индию, другие субмассовые направления – начали выходить крупные

Kuoni Travel Holding Ltd.

- Основан в 1906 году.
- Один из крупнейших туроператоров в Европе.
- Специализируется на предоставлении услуг в сфере туризма для клиентов с высоким уровнем дохода.
- Головной офис в Цюрихе, дочерние компании почти в 30 странах мира.
- В 2006 году, накануне сделки с UTE Megapolus Group, оборот холдинга составил 3,27 млрд долларов, чистая прибыль – 96 млн долларов.

UTE Megapolus Group

- Основан в 1994 году.
- Специализировался на организации среднебюджетных и дорогих поездок, в том числе индивидуальных.
- Начинал на австрийском направлении, позже стал универсальным туроператором по Европе.
- Оперировал также в Латинской Америке, Юго-Восточной Азии и других регионах мира.
- Имел головной офис в Москве, филиалы в Санкт-Петербурге, Самаре и Екатеринбурге, восемь собственных турагентств в разных городах России.
- В 2006 году, накануне слияния с Kuoni, UTE Megapolus Group входил в топ-20 крупнейших туроператоров РФ. Годовая выручка компании составила 79 млн долларов, прибыль не разглашалась. Количество обслуженных клиентов – 137 326 человек.

Готовы к трудовому подвигу! На фото в образе колхозницы – Эдуард Кузнецов (UTE Megapolus). В образе рабочего – Гленн Бисгаард (Kuoni)

поточные туроператоры. Применяли те же подходы, как в Турции и Египте, развязывали жесткую ценовую конкуренцию. Кузнецов и его коллеги понимали, что в дальнейшем этот натиск только усилится и противостоять ему будет гораздо проще при поддержке крупного транснационального холдинга.

По рукам!

Когда прозвучало имя потенциального покупателя – Kuoni Travel Holding Ltd., заинтересованность владельцев UTE Megapolus возросла. Состоялось первое знакомство – в неформальной обстановке, за ужином, – и обе стороны произвели друг на друга самое положительное впечатление. На первый взгляд, всё совпало: цели, приоритеты развития, философия бизнеса.

Руководители Kuoni видели, что в первую половину нулевых российский рынок показывал взрывной рост по объемам продаж, при этом он не был еще консолидирован и, казалось, представлял собой благоприятную среду для вхождения крупных игроков. Как говорил глава Kuoni Group Армин Майер, у России – огромный потенциал, особенно в области предоставления высококачественных продуктов для обеспеченных клиентов. Как раз на этом и специализировался UTE Megapolus.

Швейцарский холдинг выразил готовность обеспечить выгодные кредитные линии, передовые технологии и – заметьте – поддержку по части контрактинга отелей. Как известно, в гостиницах по всему миру действовала особая ценовая политика для партнеров из разных стран: европейским туроператорам номера доставались гораздо дешевле, чем российским. Вот почему перспектива иметь общие коммитменты с Kuoni была для руководителей UTE Megapolus очень привлекательна.

Предварительно договорились о том, что швейцарский холдинг приобретает 80 % активов российской компании. 20 % остается у Эдуарда Кузнецова и Сергея Хомякова, и Эдуард продолжает руководить UTE Megapolus.

Подготовка к слиянию заняла больше года. В мае 2006 года начались переговоры, в августе 2007-го объявили о сделке. Швейцарцы всесторонне исследовали деятельность российской компании, проводили комплексную проверку ее финансового состояния и положения на рынке, оценивали свои инвестиционные риски… И наконец, решили: надо брать. Сколько они заплатили за 80 % активов UTE Megapolus – так и осталось коммерческой тайной.

Эдуард Кузнецов – знаковая фигура отрасли. Покинув Megapolus, руководил ассоциацией «Турпомощь». Преподает философию в Бауманке.

Помимо философской мысли Эдуард Кузнецов сейчас развивает гостиничный проект в Тверской области. Своими руками строит коттеджи.

«У нас в UTE Megapolus были уникальные специалисты», – вспоминает Эдуард Кузнецов. Уходя из бизнеса, он жалел, главным образом, о том, что распадается команда. Но в то же время это было освобождение от бессмысленного демпинга, который обесценивал их общий труд.

Приказали жить красиво

Сделка Kuoni & Megapolus стала одним из самых громких событий 2007 года на российском туристическом рынке. Пресс-конференции, интервью, поздравления партнеров, плохо скрытая досада конкурентов… Когда улеглась вся эта шумиха и начались трудовые будни, владельцы и сотрудники UTE Megapolus узнали, что значит иметь дело с Kuoni в режиме ежедневной практической работы. «Это была прекрасная команда профессионалов и просто замечательных людей, – вспоминает Эдуард. – Я искренне благодарен за интересный опыт тимбилдинга, управления персоналом, экономического планирования, построения внутренних технологий, часть из которых мы позаимствовали».

Тем не менее выяснилось, что отношения российских предпринимателей со швейцарским холдингом развиваются не столь гладко, как ожидалось.

Kuoni предоставил кредитные линии и в 2007–2010 годах действительно не жалел денег на продвижение в России. Но консолидированного гостиничного контрактинга не получилось: отели категорически отказывались отдавать россиянам номера по тем же ценам, какие предлагались европейской клиентуре. В дополнение к этому глубина контрактинга для европейских туроператоров была значительно ближе к адекватному сроку закупок, актуальному для российского рынка.

«Мы не предвидели таких событий, когда на этапе переговоров гарантировали инвесторам рентабельность…»

Далее. Швейцарские менеджеры настояли на том, чтобы в UTE Megapolus прошла реструктуризация. Раньше все иногородние подразделения компании работали как самостоятельные юрлица, а турагентства имели статус малых предприятий, благодаря чему достигалась серьезная налоговая оптимизация – вполне легальная. В Kuoni такой подход не поняли и отвергли. Пришлось сливать

15 подразделений в два юрлица. Налогооблагаемая база выросла значительно.

Кроме того, по настоянию швейцарской стороны UTE Megapolus за два года обновил всю оргтехнику: пришлось закупить дорогостоящий Hewlett-Packard. Таковы стандарты европейского холдинга.

Возникли и другие неожиданные расходы. Надо было нанимать персонал, без которого раньше компания благополучно обходилась, – в частности HR-менеджера со знанием английского языка. И это лишь один из примеров.

После всех нововведений затратная часть UTE Megapolus возросла примерно в 2 раза. «Мы не предвидели таких событий, когда на этапе переговоров гарантировали инвесторам рентабельность», – подытоживает Эдуард Кузнецов.

Не бизнес, но бойня

А через год после слияния UTE Megapolus с Kuoni грянул кризис-2008, продажи в туризме резко пошли на спад, операторы терпели большие убытки из-за курсовой разницы. Тем не менее руководители швейцарского холдинга сохраняли позитивный настрой – ну или держали хорошую мину, продолжали инвестировать в российский рынок. Через сезон турпотоки начали восстанавливаться, но… маржинальность бизнеса продолжала падать по причине оголтелого демпинга. «Туры зачастую продавались по цене авиабилета, в том числе на таких дорогих направлениях, как Куба, Доминикана, Мексика. То же самое было с Грецией и Китаем, – вспоминает Эдуард Кузнецов. – И так в среднем по году продавалось до 40 % продукта! Это была бойня. Или коллективное самоубийство. Именно тогда подписали себе приговор многие туроператоры, рухнувшие несколько лет спустя».

Смысл этой деятельности не укладывался в сознании швейцарского менеджмента, и в 2011 году было принято решение отменить все блочные программы, сохранив только индивидуальный туризм. Такой формат работы не устраивал Кузнецова, и он вышел из дела.

Каково это – покинуть компанию, которой отдано почти 20 лет жизни? «Сложные были чувства, – говорит Эдуард. – С одной стороны, грусть о том, что распадается команда, которую мы создали в Megapolus. У нас были уникальные специалисты! С другой стороны, освобождение – не будет больше этого прессинга, бессмысленного демпинга, который обесценивал нашу огромную работу».

На следующий год после его ухода Kuoni продал остатки UTE Megapolus собственникам компании «Русский Экспресс», проект до сих пор существует в форме сети туристических агентств.

Остановите музыку

Итого, какие выводы? Пожалуй, швейцарцы слишком поздно приняли решение о приходе в Россию. В 2000-х годах, которые сейчас называются «тучные нулевые», они наблюдали за событиями на нашем рынке, оценивали перспективы и риски. В результате упустили время, когда можно было реально зарабатывать, приступили к активным действиям аккурат накануне очередного кризиса. Это в целом характерно для крупных транснациональных корпораций: на принятие решений – и стратегических, и тактических – уходит гораздо больше времени, нежели позволяет стремительно меняющаяся деловая среда в России.

Потом – разница менталитетов: европейские корпоративные стандарты на отечественной почве становятся непозволительной роскошью. Отказ от наших местных способов оптимизировать расходы тоже снижает эффективность бизнеса.

Наконец, отказ участвовать в жестокой ценовой конкуренции, которая давно стала повседневной реальностью российского туристического бизнеса…

«Руководители компаний, которые боролись до последнего и потерпели крах в 2014-м, находясь под арестом, не раз позавидовали Эдуарду Кузнецову…»

Впрочем, своевременный выход из игры нельзя назвать неудачей. Пожалуй, руководители многих компаний, которые боролись до последнего и потерпели крах в 2014-м, находясь под арестом, не раз позавидовали Эдуарду Кузнецову и его бывшим швейцарским партнерам, которые остановили бизнес несколькими годами раньше.

В 2004 году Эдуард Кузнецов, экс-владелец UTE Megapolus Group, начал строительство туристической рекреации на берегу небольшого чистого озера Маслово в Тверской области. Деревня, построенная по всем канонам русского зодчества на территории 10 га, которую местные жители называют Торопецкой слободой (в связи с ее близостью к старинному русскому городу Торопец), пока не принимает гостей, приезжают только друзья семьи Кузнецовых. Запустить в эксплуатацию 10 жилых теремов, баню, коптильню, ресторан помешал целый ряд обстоятельств. Но к зиме 2018 года владелец обещает открыть резиденцию для посещения. Нет сомнения в успехе проекта – все, кто побывал в этом удивительном месте, сходятся во мнении, что именно такой формат отдыха – комфортного, экологичного и в то же время уединенного – сейчас особенно востребован.

Как туристов пересадили на иномарки...

и при чём здесь Рашид Мурсекаев?

В ОКТЯБРЕ ИСПОЛНИТСЯ ГОД СО ДНЯ ПОЛНОЙ ОСТАНОВКИ ПОЛЕТОВ «ВИМ-АВИА». СОБСТВЕННИК АВИАКОМПАНИИ РАШИД МУРСЕКАЕВ, ОБВИНЯЕМЫЙ В МОШЕННИЧЕСТВЕ И ЗАОЧНО АРЕСТОВАННЫЙ, СКРЫВАЕТСЯ В ЛОНДОНЕ. БЕССЛАВНЫЙ ФИНАЛ КАРЬЕРЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ, КОТОРЫЙ В 2003–2005 ГОДАХ УСТРОИЛ ПЕРЕВОРОТ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ – ПЕРЕСАДИЛ РОССИЙСКИХ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ С «ИЛОВ» И «ТУШЕК» НА САМОЛЕТЫ ЗАРУБЕЖНОГО ПРОИЗВОДСТВА. ОН ВЫДАВЛИВАЛ С РЫНКА КОНКУРЕНТОВ, А ПАРТНЕРАМ ДИКТОВАЛ ПРАВИЛА ИГРЫ И РАДИКАЛЬНО ИЗМЕНИЛ ЭКОНОМИКУ ЧАРТЕРНОГО БИЗНЕСА.

Подготовила
Наталья Меньщикова

Драконовские методы

Еще в прошлом десятилетии государство активно защищало отечественный авиапром от зарубежных конкурентов. Для этого применялись драконовские пошлины и налоги на ввоз импортных самолетов. «Порядка 20 % за растаможку, потом НДС – итого плюс 41,5 % к контрактной стоимости любого боинга или аэробуса, мы тогда просчитывали», – вспоминает Михаил Шаманов, в прошлом авиаброкер и заказчик «ВИМ-Авиа».

Только две компании могли ввозить иномарки беспошлинно – «Аэрофлот» и «Трансаэро». И то не в любых количествах, а в пределах определенных квот.

Привилегированное положение «Аэрофлота» вопросов ни у кого не вызывало, как-никак национальный перевозчик. «Насчет «Трансаэро» тоже всё ясно», – говорили в кулуарах участники авиарынка. Намекали на административный ресурс: мать создателя «Трансаэро» Александра Плешакова – Татьяна Анодина – возглавляет Межгосударственный авиационный комитет. И еще перевозчику приписывали протекцию со стороны Евгения Примакова.

Возвращаясь к теме авиатехники в нулевых годах… Помимо парков «Аэрофлота» и «Трансаэро» в России насчитывались лишь единицы импортных машин: три – у S7, два – у «КрасЭйр», два – у «Калининградавиа». В основном же перевозчики эксплуатировали отечественную технику и сильно проигрывали по экономике полетов.

Наш Ту-154-М при полной загрузке (154 человека) потреблял 5,5 т керосина в час, Ил-86 (до 350 пассажиров), ел в 2 раза больше. А Боингу-757-200 – 220 кресел в полной компоновке – надо всего лишь 3,4 т топлива в час. К тому же на коротких маршрутах боинг может не заправляться за границей, а на обратном пути расходовать запас, сделанный в России, где топливо дешевле.

Многие амбициозные предприниматели мечтали взломать систему и завезти на отечественный рынок крупную партию импортных самолетов. В 2003 году Рашид Мурсекаев первым решился на этот безумно затратный и рискованный эксперимент.

Взломать метаболизм

На самом деле, момент был выбран с умом. После терактов 11 сентября 2001 года международный авиарынок пребывал в депрессии (тогда как российский – рос), западные перевозчики продавали по низким ценам даже весьма молодую

технику. Вот и немецкая чартерная авиакомпания Condor выставила на аукцион 12 Боингов-757-200 в возрасте от 9 до 12 лет.

«Я бы сказал, что это не самый эффективный самолет, но по сравнению с Ил-86 и Ту-154 – безусловно, более выгодный, и он впоследствии очень хорошо вписался в российский рынок», – говорит Александр Королев, который в начале нулевых возглавлял департамент управления доходами «Аэрофлота».

Мурсекаев сделал ход конем – взял сразу всю партию и за счет этого получил скидку, в итоге каждый борт обошелся ему в 9–10 млн долларов, говорили инсайдеры. Умножаем на 12, накидываем сверху 41,5 %, получаем общие затраты. Среди инвесторов упоминали банки «Импэкс», «Авангард», «Держава», общая сумма их вложений оценивалась в 200 млн долларов.

Конкуренты и потенциальные партнеры напряженно следили за активностью Мурсекаева: как он справится? Таможенные формальности заняли почти полгода, кроме того, надо было выстроить инфраструктуру для перевозчика нового типа в России, переобучить и сертифицировать пилотов… В результате авиакомпания «ВИМ-Авиа» со своими боингами вышла на рынок в неудачный момент. В разгар лета-2004, когда найти заказчиков было крайне сложно, – все они, естественно, уже летали с другими авиаперевозчиками.

«Конкуренты и потенциальные партнеры напряженно следили за активностью Мурсекаева: как он справится? Таможенные формальности заняли почти полгода»

На полную мощь Мурсекаев развернулся лишь в следующем сезоне, и тогда-то всем стало понятно: новый игрок ни много ни мало взломал метаболизм российского чартерного бизнеса. Борис Шокуров – ныне исполнительный директор Ассоциации воздушного транспорта, а в ту пору коммерческий

Рашид Мурсекаев первым ввез в Россию партию боингов без таможенных льгот.

Подержанные боинги были престижны – люди хотели летать на иномарках.

Импортные самолеты выигрывали у советских по экономике за счет высокой топливной эффективности. Наш Ту-154-М при полной загрузке (154 человека) потреблял 5,5 т керосина в час. Боингу-757-200 (220 пассажиров) надо всего лишь 3,4 т.

директор «ВИМ-Авиа», вспоминает, что заказчикам сделали предложение, от которого было сложно отказаться. Радикально низкие цены в обмен на сквозные сезонные предоплаты. В ту пору для рынка это был шок – еще никто из перевозчиков так не поступал.

Допустим, авиаперевозку из Москвы в Анталью Мурсекаев предлагал по 170 долларов за кресло при среднерыночной цене в 200 долларов. Балансировал на грани рентабельности. Зато он фактически получал от туроператоров-заказчиков инвестиции, в которых так остро нуждался на этапе становления «ВИМ-Авиа».

Решиться и привлечь средства на эти огромные депозиты туроператорам было сложно, однако крупные игроки не могли упустить выгодную и престижную перевозку. Это означало уступить инициативу конкурентам.

Многие хотели получить эксклюзивный контракт с «ВИМ-Авиа», вспоминает Шокуров. Практически все тяжеловесы турецкого рынка приходили с предложением: «Забираем ваши провозные емкости целиком».

Но такая схема совершенно не привлекала Рашида Мурсекаева, он хотел рулить большим авиационным бизнесом лично.

«Сейчас уже можно сказать: таков был почерк Рашида Мурсекаева — в погоне за оборотной он подписывался на запредельные объемы перевозки»

Конкуренты – на вылет

Тем временем другие чартерные перевозчики вынуждены были подстраиваться под ценовую планку «ВИМ-Авиа» – а это для них зачастую означало работать в минус. И всё равно возникали проблемы с загрузкой, потому что клиенты хотели летать на иномарках! Новый агрессивный игрок брал под контроль одно направление за другим – Испания, Египет, Тунис…

На рынке возник профицит воздушных судов отечественного производства.

И вот тогда, уже на заре своей деятельности, Рашид Мурсекаев преподнес заказчикам первый крайне неприятный сюрприз. В майские праздники 2005 года произошли веерные отмены рейсов. Одновременно вышли из строя четыре борта, а заменить их было нечем. Под сокращение попали полетные планы компаний «Пегас Туристик», «Диптур», «Мостравел» и других заказчиков. «Отмены происходят в авральном порядке, иногда мы узнаем об этом за три дня до вылета. Денег, ранее полученных от нас за сорванную перевозку, «ВИМ» не возвращает – они идут в счет будущих рейсов», – говорила гендиректор «Пегаса» Анна Подгорная.

Все надеялись, что это временные сложности. Но сейчас понятно: таков был почерк Рашида Мурсекаева – в погоне за оборотной он подписывался на запредельные объемы перевозки, которые технически не мог выполнить. Редкий год в дальнейшем проходил без стресса для партнеров, но те продолжали сотрудничество, потому что компания «ВИМ-Авиа» всегда обезоруживала ценами. И каждый сезон отыскивались желающие наступить на эти грабли, пока, наконец, летом-2017 не произошла развязка.

•••

Многие перевозчики, которые занимали на рынке видные позиции в момент старта «ВИМ-Авиа», довольно скоро закрылись. «Атлант-Союз», ВАСО, «Континентальные а/л» и др. Можно ли считать, что причина тому – агрессивная конкуренция со стороны компании Мурсекаева?

Лишь отчасти. «ВИМ» пошатнул их экономику, но… «Главной причиной стали всё же ограничения на эксплуатацию российской авиатехники за рубежом. В мире ужесточались требования по шумам, наши самолеты им не соответствовали», – говорит Надежда Савина, в прошлом коммерческий директор «Континентальных а/л». А с постепенной отменой пошлин на ввоз импортных самолетов отечественные машины вообще утратили актуальность для рынка.

Вопрос был уже в привлечении средств на закупку иномарок, с этим Рашид Мурсекаев справлялся. А еще в эффективном бизнес-планировании – а это, похоже, оказалось самым слабым местом предпринимателя. Сейчас у него есть время обдумать пережитое, и как раз туманный Альбион располагает к рефлексии.

Таинственный орден

Туризм, политика и неравный брак в Таиланде

ЭТА ДРАГОЦЕННОСТЬ ХРАНИЛАСЬ В ЗАПАСНИКАХ МОСКОВСКОГО КРЕМЛЯ БОЛЬШЕ ВЕКА – ЗОЛОТОЙ ОРДЕН, РОСКОШНО ИНКРУСТИРОВАННЫЙ АЛМАЗАМИ, ЯВНО ТАИЛАНДСКОГО ПРОИСХОЖДЕНИЯ. ОН ЖДАЛ СВОЕГО ЧАСА И В 2007 ГОДУ НАКОНЕЦ-ТО ПРИВЛЕК ВНИМАНИЕ МУЗЕЙЩИКОВ.

Подготовила
Наталья Меньщикова

В ЭТОТ ГОД ОТМЕЧАЛОСЬ 110-ЛЕТИЕ ДИПЛОМАТИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ РОССИЕЙ И КОРОЛЕВСТВОМ ТАИЛАНД. ПО СЛУЧАЮ ЗНАМЕНАТЕЛЬНОЙ ДАТЫ БЫЛО РЕШЕНО ВЫЯСНИТЬ, КАК ПОПАЛ ТАИНСТВЕННЫЙ ОРДЕН В СОКРОВИЩНИЦУ КРЕМЛЯ.
ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО С ЭТОЙ РЕЛИКВИЕЙ СВЯЗАНА ПОЕЗДКА В ТАИЛАНД САМОГО ПЕРВОГО VIP-ТУРИСТА ИЗ РОССИИ, ЗА КОТОРОЙ ПОСЛЕДОВАЛА ЦЕЛАЯ ЧЕРЕДА СОБЫТИЙ – ПОЛИТИЧЕСКИХ, РОМАНТИЧЕСКИХ И ДРАМАТИЧЕСКИХ...

Часть 1
Королевский сувенир

Для экспертизы таинственного ордена был приглашен в Кремль не кто иной, как Константин Кинель, руководитель службы маркетинга Московского офиса Туристического управления Таиланда. Человек, в туристическом бизнесе известный каждому, кто специализируется по ЮВА.

Дело в том, что у Константина Георгиевича есть такое хобби: в свободное от работы время он изучает всё, что связано с государственными наградами и знаками отличия Королевства Таиланд, и даже написал на эту тему две книги. Более компетентного эксперта музейщики найти не могли. Осмотрев экспонат, г-н Кинель определил, что перед ним «Маха Чакри» – высший орден Сиамского Королевства.

Эту награду Рама V Чулалонгкорн, король Сиама, вручил цесаревичу Николаю Александровичу, будущему императору Николаю II, в 1891 году в Бангкоке. Наследник российского престола был первым представителем Дома Романовых, посетивших Таиланд. Его предшественники столь далеко не заезжали. Перед тем как вступить на престол, российские цесаревичи совершали обычно два путешествия – одно по своей стране, другое – по Европе. Для Николая же Александровича разработали новаторский гранд-тур, в маршрут которого были включены Россия, Европа, Африка и Юго-Восточная Азия – в том числе Королевство Сиам.

В марте 1891 года, посетив Австрию, Италию, Грецию, Египет, Индию, Сингапур, Яву, его высочество вместе с кузеном из Греции – принцем Георгием – и в сопровождении многочисленной свиты прибыл в Бангкок. Неделю провела группа российских VIP-туристов у короля Рамы V Чулалонгкорна. Гости осмотрели столицу, в том числе Большой королевский дворец, дворец второго короля, переоборудованный в музей, побывали на Золотой Горе, а также в загородной королевской резиденции Банг Па-ин.

Участник событий князь Эспер Ухтомский так отразил в своем дневнике церемонию вручения ордена «Маха Чакри» цесаревичу Николаю: «Легендарное гостеприимство сиамского двора издавна нам было известно по книгам; но то, что приходится видеть и испытывать, превосходит всякие описания»

В 1897 году уже сам король Рама V совершил ответный визит в Россию – искал у Романовых политической поддержки в диалоге с Англией и Францией, которые имели колониальные виды на Сиам, граничивший с их территориями в Малакке и Индокитае. Эту вторую встречу монархов принято считать началом дипломатических отношений между Россией и Сиамом. А потом возникли отношения личные – таиландский король прислал учиться в Петербург своего второго сына Чакрабона.

«Принц влюбился в русскую девушку, причем небогатую и незнатную, сироту»

Часть 2
Любовь и мезальянс

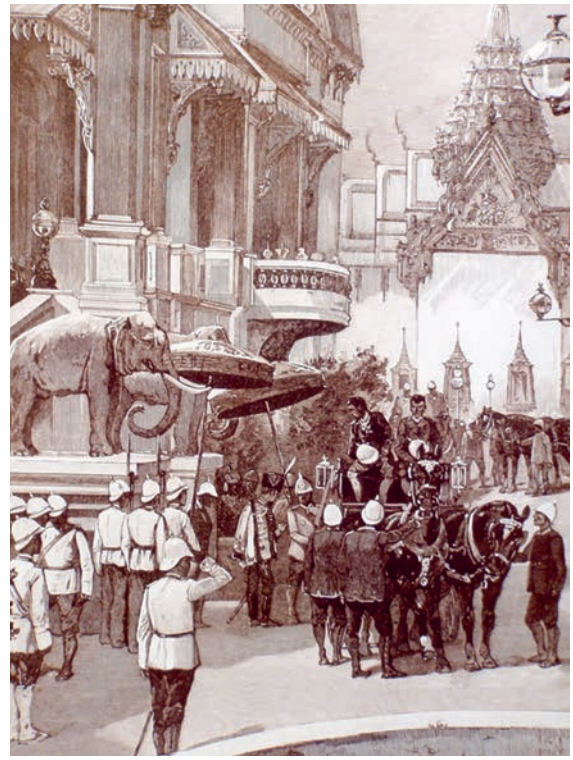
Принц Чакрабон окончил пажеский корпус и военную академию, а потом служил в царской армии в чине полковника. Рвался даже на фронт во время русско-японской войны, только император Николай не разрешил – высока была его ответственность перед королем Сиама, который просил своего русского коллегу относиться к Чакрабону как к сыну.

Но случилось непредвиденное: принц влюбился в русскую девушку, причем

Принц Чакрабон и принцесса На Питсанулок (Екатерина Десницкая) с сыном. В 1908 году принц стал начальником штаба тайской армии, а затем и основателем военно-воздушных сил страны. А Катерина приняла имя принцессы На Питсанулок и стала самым желанным гостем лучших домов Бангкока. Она освоила тайский язык, свободно владела английским, французским и немецким.

Император Николай II и король Чулалонгкорн (Рама V) в Царском Селе в 1897 году.

Встреча престолонаследника Николая Александровича в 1891 году в Бангкоке.



небогатую и незнатную, сироту. Сердце Чакрабона покорила Екатерина Десницкая, дочь провинциального судьи. Достаточно рано потеряв родителей, она перебралась из Малороссии в Санкт-Петербург, окончила там курсы сестер милосердия и собиралась на фронт в Маньчжурию ухаживать за ранеными. Незадолго до отъезда Катя каким-то волшебным образом встретила на молодежной вечеринке сиамского принца, который влюбился в нее без памяти… Готов был жениться, даже принять для этого православие – что впоследствии и сделал.

На фронт Екатерина Десницкая все-таки уехала, а когда вернулась, обвенчалась с Чакрабоном и отправилась за ним в Таиланд.

Оба монарха – Рама V и Николай II – ничего не знали об этом мезальянсе, а когда всё открылось, родители Чакрабона категорически отказались даже познакомиться с его русской женой. Выделили молодым дворец Парускаван и предоставили жить, как им вздумается. Только после рождения сына Екатерина Десницкая была прощена свекровью, а потом и свекром, и стала членом высочайшей семьи.

Супружеское счастье этой необычной пары продолжалось 12 лет. Потом Чакрабон увлекся юной принцессой Чавалит, все-таки многоженство было обычным образом жизни сиамских монархов. Екатерина не могла этого принять и уехала из Бангкока, причем тайно, не попрощалась даже с сыном…

О возвращении в Россию не могло быть и речи, там уже шла гражданская война. Она обосновалась в Шанхае, стала заниматься благотворительностью – помогала малоимущим русским эмигрантам.

Чакрабон вскоре умер от банальной простуды. Катя пережила его на 40 лет и, в общем-то, была счастлива. Вышла замуж за американца, перебралась с ним в Париж. А со своим августейшим сыном из Сиама она до конца жизни вела теплую переписку.

•••

Согласитесь, этот сюжет достоин яркой экранизации. О любви принца Чакрабона и Екатерины Десницкой, а также о том, сколь многое связывает Россию и Таиланд, напоминает нам таинственный орден, целый век хранившийся в Московском Кремле. Не узнанный никем, кроме нашего с вами коллеги – Константина Кинеля.

2002

{ год в истории туризма }

1 апреля вступил в силу запрет Европарламента на полеты отечественных лайнеров Ил-86, Ил-62, Ту-134 и Ту-154, не соответствующих международным шумовым стандартам ИКАО.

3 апреля сеть МГП и туроператор «Натали Турс» объявили о прекращении сотрудничества из-за разногласий по дисконтной программе для новой агентской сети «Машина времени».

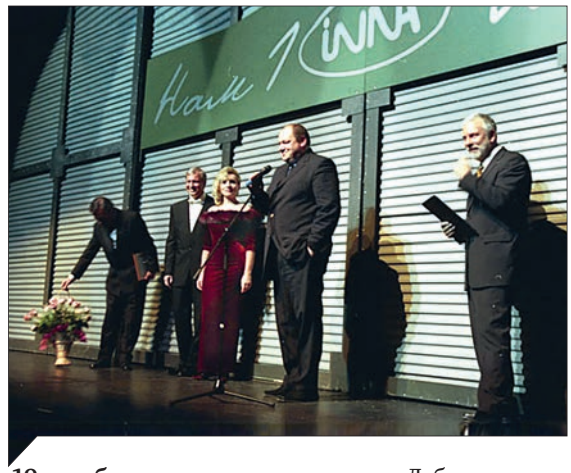
10 апреля запущена новая система раздельного лицензирования для турфирм. На эту дату в Минэкономразвития подано 5 200 заявок: в том числе 1 534 – на лицензию туроператора и 2 066 – на лицензию турагента.

16 апреля, 19 апреля и 4 мая задержаны рейсы Москва – Хургада а/к «Дагестанские авиалинии» туроператоров «Диптур» и «Мисаф», которые обвинили в этом авиаброкера «Авиалинии ДТА».

29 мая закрыт офис туроператора «Милена Тур XXI», специализирующегося на экзотике. Сотрудники исчезли с деньгами.

2 июля Ту-154 а/к «Башкирские авиалинии» столкнулся с Б-757 почтовой службы DHL в небе над Германией. Из-за ошибки швейцарского диспетчера погиб 71 пассажир, включая 45 детей, летевших на отдых в Испанию.

28 июля в Шереметьево потерпел катастрофу Ил-86 а/к «Пулковские авиалинии», выполнявший технический рейс без пассажиров. Из 16 членов экипажа в живых остались две стюардессы.



19 октября в театральном центре на Дубровке с размахом отметили 10-летие «Инна Тур». Через несколько дней в этом здании боевики взяли в заложники более 900 человек на мюзикле «Норд-Ост».

22 ноября Минэкономразвития выиграло все суды у турфирмы «Москва Тур» по вопросу продления ее лицензирования и окончательно лишило эту скандальную компанию туроператорской лицензии.

«Он и в реанимации продавал туры»

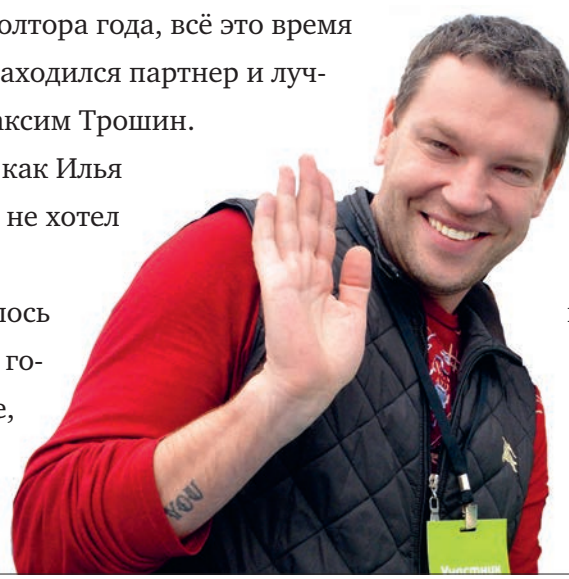
Илья Тихонов: завершение пути

Последние 24 месяца жизни Ильи Тихонова похожи на сценарий к хорошему фильму с грустным финалом. Знаете, когда режиссер решает уместить события целого сезона в одной серии. Переезд в Москву, открытие офиса «Магазин Туров», новые друзья, страшный диагноз и череда операций, которые хоть и приносили временное облегчение, но не помогли спасти жизнь.

Человек мира – такое впечатление Илья Тихонов производил на всех, кто его знал. Он жил ярко, одевался красиво, умел находить общий язык со всеми, никогда ни о ком не сказал плохого слова и всегда приходил на помощь. А когда помощь понадобилась самому Илье, деньги на операцию в Австрии – 2 млн рублей – собрали за двое суток. Лечение в России и Европе с перерывами на восстановление длилось полтора года, всё это время рядом с ним находился партнер и лучший друг – Максим Трошин. Он рассказал, как Илья до последнего не хотел сдаваться:

«Это случилось в ноябре 2016 года в Ярославле, в ресторане, – Илюше вдруг стало плохо, мы вызвали скорую, подумали – что-то с кишечником. Когда врачи начали его оперировать, обнаружили множественные метастазы и, поскольку онкология не была их профилем, они его «зашили обратно». В Москве поставили диагноз «саркома» и сказали, что опухоли не один год и не два – что Илья живет с ней давно. Доктора 62-й онкологической больницы пообещали сделать всё возможное, чтобы спасти Илье жизнь. Четыре месяца химиотерапии, операция, еще раз химия…»

После первой операции Илье стало значительно лучше, он практически полностью восстановил-



Илья Тихонов (1981–2018), директор турагентства «Магазин Туров»

Подготовила
Елизавета Игнатович

ся, оброс шевелюрой, вышел на работу, тусил с друзьями, посещал мероприятия. На таком позитиве он прожил полгода, а в ноябре 2017-го у него снова начались приступы, он страдал от сильных отеков.

«В декабре мы еще успели съездить в Турцию, а вот после Нового года стало значительно хуже. Врачи в России сказали нам, что исчерпали методы борьбы с болезнью. Опухоль разрослась и давила на соседние органы. Мы решили ехать в Австрию и в марте начали сбор средств на операцию. Удивительно, но нужная сумма была у нас уже через два дня», – продолжает Максим Трошин.

По словам австрийских врачей, изучивших историю болезни Ильи Тихонова, в России он получил профессиональную медицинскую помощь: лечение было правильным, просто не было необходимого оборудования для сложной операции.

В Вене Илья перенёс две операции. После первой он снова почувствовал себя лучше. Врачи удивлялись, как Илья быстро восстанавливался, – в ситуациях, когда больные сутки лежат без сознания, он сразу приходил в себя. Вообще Илья доставлял всем, кто его окружал, минимум хлопот, врачи и медсестры его очень любили. А вот после второй операции стало хуже. Какое-то время состояние Ильи удавалось поддерживать процедурами, но в июне врачи приняли решение о его переводе в паллиативное отделение. Прозвучал вердикт: жить осталось до августа. «Его первая реакция была такой: «Да это всё бред, зачем тогда меня столько лечили?!» Илье понадобились сутки на осознание, и после этого нашего друга, вечного оптимиста, было не узнать. Он стал другим человеком. Я понимаю, что врачи не могли поступить иначе, – они по закону обязаны сообщить больному о его перспективах. Но у Ильи забрали надежду, он угас меньше чем за неделю», – рассказал Максим.

На протяжении этих двух лет Илью окружали любовью и вниманием: и в больнице, и дома, и в офисе. Он был очень благодарен за поддержку, но переживал и признавался, что не понимает, почему к нему все так хорошо относятся...

В последний путь Илью провожали друзья. Они до сих пор не могут до конца принять произошедшее. «Он очень любил жизнь и за свои 37 лет испытал столько ярких эмоций! Сейчас, когда мы встречаемся, у нас часто проскальзывает фраза «Помните, как Илья говорил…» Он всегда с нами», – признается Максим Трошин.

Отзывы читателей

о журнале «Горячая линия. Истории туризма» № 172

Мария Слугина,
директор по развитию сети «РоссТур»
Спасибо «Горячей линии»! Мы привыкли жить в бешеном темпе, смотрим только вперёд. Поэтому возможность оглянуться бесценна. Сказать: «Неужели это всё было с нами!» Удивиться тому, как многое, оказывается, изменилось. Этот номер не просто интересно читать, здесь есть нечто особенное – возможность каждому предпринимателю, занятому в туризме, почувствовать себя частью большой истории.

Алексан Мкртчян,
генеральный директор сети «Розовый слон»
Наконец-то мы узнали правду о крахе «Ланты тур вояж» из уст владелицы. Рассказ Людмилы Пучковой очень подробный, буквально по датам, и поучительный. Жаль, что статью пару лет назад не прочитал г-н Воробьёв, ведь долги «Натали Турс» накапливались, наверное, не один год.

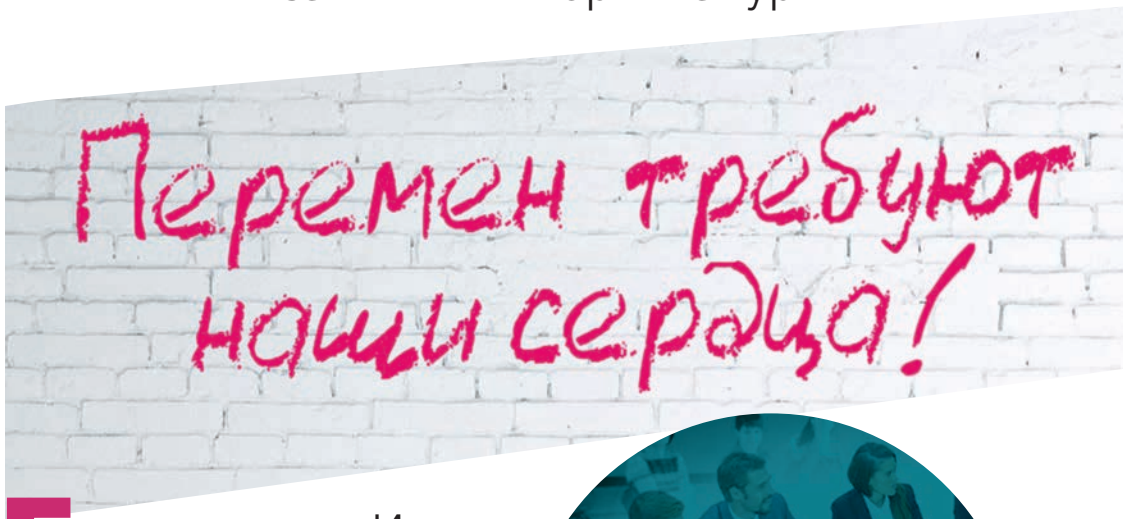
Журнал безусловно полезный. Кстати, и распространение прекрасное, я видел его во многих городах. Наша компания как рекламодатель получила хорошую отдачу.

Олег Мельник,
генеральный директор УК Объединенной сети ТБГ и «Горячие туры»
С большим интересом перечитывал весенний выпуск «Горячей линии». Истории, которые собраны в журнале, для меня не просто экскурс в эпоху становления туризма, это и мои воспоминания. Тронула статья «Как всё начиналось». Знакомые имена, компании, где мне довелось работать. Спасибо за возможность вернуться в лучшие годы, вновь пережить и переосмыслить события тех лет.

Илья Кычанов,
исполнительный директор Федерации туриндустрии Удмуртии
Новый формат – больше, чем журнал. Это антология, учебник истории современного туризма. В нашем деле многое, а иногда всё, решают личные связи. И нет ничего удивительного в том, что история туризма – это истории отдельных личностей и компаний. Интересно и полезно вернуться к истокам и вспомнить, как всё начиналось.

Оформить подписку вы можете на www.HotLine.travel или напишите на e-mail: info@hotline.travel

XXIV Конференция Объединённой сети ТБГ и «Горячие туры»



Ищем антикризисные решения для туристической розницы

Впервые Конференция Объединённой сети проводится в формате круглого стола с привлеченными экспертами

Эксперты Конференции

Татьяна Дмитрова,
председатель экспертного совета Объединённой сети, президент медиахолдинга «БАНКО»

Олег Мельник,
генеральный директор УК Объединённой сети ТБГ и «Горячие туры»

Михаил Хазин,
российский экономист, аналитик, политолог, теле- и радиоведущий

Сергей Полонский,
российский предприниматель, акционер и инвестор ряда коммерческих структур, объединённых в холдинг Potok

Организатор
Управляющая компания Объединённой сети ТБГ и «Горячие туры»

Генеральный партнёр

ОТДЫХ Международный российский туристический форум
Home of Tourism

Партнёры

PAC GROUP

Альфа-Банк

DANKO TRAVEL COMPANY

www.vipservice.ru

Лаборатория Випсервис: новые технологии объединяют талантливые сердца

Высокотехнологичные решения холдинга Випсервис

Випсервис **Портбилет**
система онлайн-бронирования билетов и дополнительных услуг

Випсервис **ХотелСтар**
агрегатор отельного контента для систем онлайн-бронирования

Випсервис **ВипКоннект**
разработка систем управления бизнес-процессами и бизнес-аналитика

Випсервис **ТикетМи**
агрегатор транспортного контента для систем онлайн-бронирования

Дивизион коммерческой разработки Випсервис:
- год создания – 2005
- 3 команды
- 43 специалиста

Москва, Переведеновский пер., д. 17, стр. 1, +7 (495) 626-48-88 lab@vipservice.ru

Випсервис
Мы работаем так, чтобы нас выбирали сердцем

Випсервис — крупнейший российский консолидатор, лидер российского рынка бронирования и продажи авиационных и железнодорожных билетов с 1995 года