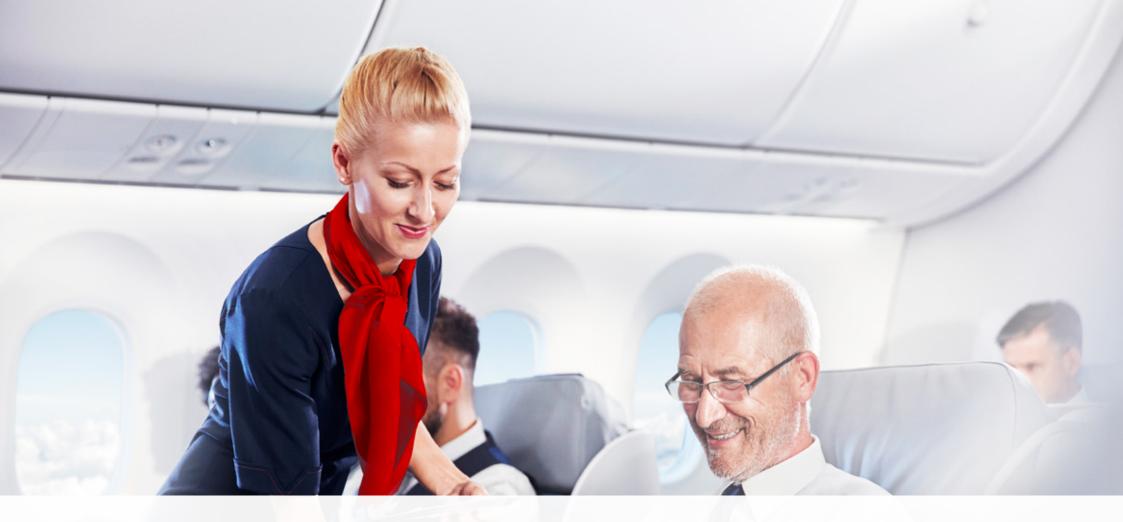






Содержание

- 01. Не только посадочные места: что именно продают авиакомпании?
- 02. Выгодные условия для всех участников тревел-рынка
- 03. Инновации, не ограничивающиеся NDC
- 04. Передовые практики развития ритейла
- 05. Взгляд со стороны авиаперевозчиков и агентств



ГЛАВА 1:

Не только посадочные места: что именно продают авиакомпании?



АВИАРИТЕЙЛ

[ав'иар'ит'э́й'л]

Процесс ценообразования, создания пакетов из тарифов и дополнительных услуг и продажа этих продуктов во всех каналах. Такой подход позволяет в процессе бронирования предлагать клиентам нужные продукты в нужный момент.

Введение

Сегодня многие авиакомпании все еще ограничены в своей способности влиять на путешественников и успешно продвигать свои продукты на протяжении всего цикла взаимодействия с клиентом. Разрозненные данные, недостаточное понимание потребителя и несопоставимые стратегии дистрибуции оставляют авиаперевозчиков без информации и ресурсов, необходимых для успеха в качестве ритейлеров мирового уровня.

В 2017 г. выручка Amazon превысила \$175 млрд1, а у Alibaba увеличилась на 61%2 в годовом исчислении, при этом авиакомпании по-прежнему с трудом наращивают свою долю в ритейлсегменте. Что известно крупнейшим глобальным ритейлерам — таким компаниям, как Amazon и Alibaba — чего не знают авиаперевозчики?

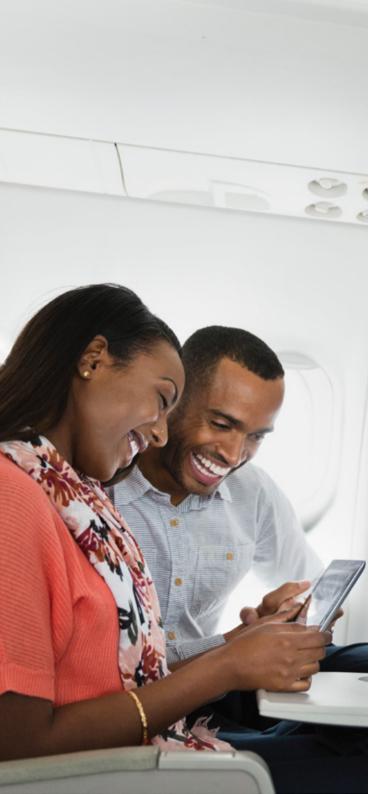
В этой статье мы рассматриваем происхождение авиаритейла и исследуем следующий этап — новые инструменты и стандарты, перспективные технологии и неординарные подходы, призванные вывести авиакомпании и их партнеров по дистрибуции вперед.

1.Источник:

https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/

https://techcrunch.com/2018/05/04/alibaba-beats-forecasts-with-61-growth/





Тренд 1: предлагать больше, чем просто посадочное место

Большинство согласится, что ритейл в авиаиндустрии отстает от других отраслей, но мало кто знает почему. Традиционно, авиаритейл был сосредоточен на продаже посадочного места, которое часто воспринимались путешественниками как отдельный продукт. Продвижение этого места было простым и понятным — если на определенном маршруте, в определенное время было доступно посадочное место, авиакомпания выставляла его на продажу.

Процесс открытия места для продажи (называемый «наличие мест») при этом был относительно простым. Авиакомпании использовали для дистрибуции своего продукта (посадочного места) два основных канала прямой, через свои собственные сайты,

либо непрямой — через посредников, таких как турагенты, ОТА и ТМС. Часто, сторонняя дистрибуция осуществляется через глобальную дистрибутивную систему, или GDS.

Такой двусторонний подход не мог полностью удовлетворить потребности в персонализации предложений, авиакомпаниям требовался более продвинутый способ продвижения продуктов. Расширение ассортимента продуктов, обусловленное развитием дополнительных услуг как источника доходов, еще больше усложнило ситуацию. Авиакомпании теперь продают больше услуг, что создает необходимость в отображении этого контента и дистрибуции продуктов в различных комбинациях.



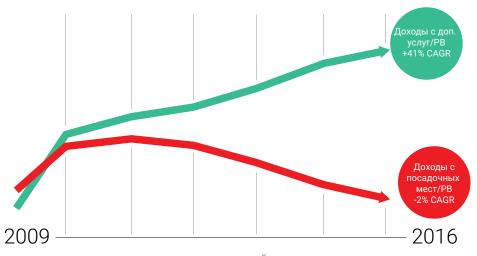
ТРАДИЦИОННАЯ ТОРГОВАЯ МОДЕЛЬ АВИАКОМПАНИЙ

Сегодня авиакомпании разрабатывают предложения с учетом расписания, наличия мест и тарифов и реализуют их как напрямую, так и через агентов.

Тренд 2: лоу-кост перевозчики конкурируют не только по цене

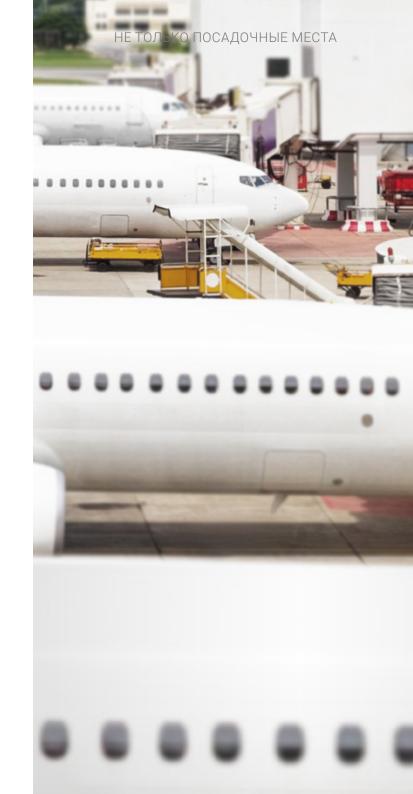
Пример лоу-кост перевозчиков побудил авиакомпании расширить ассортимент продуктов, разделив продажу посадочных мест и дополнительных услуг. Влияние бюджетных перевозчиков на рынке хорошо описано в ежегодном отчете о доходах от продаж дополнительных услуг Ancillary Revenue Yearbook, выпускаемом компанией IdeaWorks. Согласно ему, «растущее значение дополнительных услуг проявляется в виде все более заметной доли в финансовых результатах авиаперевозчиков и продуктах, предлагаемых потребителям».

Неудивительно, что в первой десятке авиакомпаний, большую часть выручки которых обеспечивают дополнительные услуги, преобладают лоу-кост перевозчики. За последние семь лет доходы с продажи посадочных мест на пассажира (CAGR) снизились на 2 процента, тогда как доходы с дополнительных услуг на пассажира (CAGR) выросли на 41 процент. Однако невозможно компенсировать 2%-ое снижение доходов с продажи посадочных мест только с помощью дополнительных услуг. Для этого требуется другой, более динамичный, подход к ритейлу.



СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ АВИАКОМПАНИЙ

Структура выручки авиакомпаний меняется вследствие глобального роста лоу-кост перевозчиков.



Тренд 3: персонализация — Святой Грааль бизнеса

В результате сочетания упомянутых трендов, персонализация стала Святым Граалем для успешного авиаритейла. Понимание целей поездки и возможность определить, какие продукты и предложения вызывают больший отклик, повышает вероятность конверсии.

С точки зрения потребителей, высоко персонализированный ритейл стал нормой в поразительно быстрые сроки. Чтобы добиться результата в персонализации продаж, необходимо изучить опыт других отраслей и разобраться, как влияние цифрового ритейла позволило им достичь успеха несмотря на непростую экономическую ситуацию. Например, американский косметический бренд Sephora обеспечивает посетителям своих магазинов уникальный потребительский опыт, предлагая продукты на основе того, что они хотят увидеть. Клиенты Sephora, которые тратят в магазине \$20, получают электронные рекомендации на основе истории покупок. Сравните это с авиакомпанией. Путешественник может ежегодно тратить по \$20 000, при этом авиакомпании будет неизвестно, какое питание он предпочитает или как любит

проводить время в пункте назначения. Так же, как современные клиенты Sephora не хотят покупать косметику так, как это делали их мамы, опытные путешественники не хотят покупать авиабилеты, используя устаревшие методы, которыми когда-то пользовались их родители. Чтобы соответствовать ожиданиям современных пассажиров, авиакомпании и агентства должны думать и действовать как настоящие ритейлеры. Им необходимо анализировать поведение своих клиентов и рыночные данные, чтобы создавать более адресные предложения в будущем. Важно досконально понимать все этапы взаимодействия с клиентами и определить, как соответствовать запросам большего числа потребителей.

Не менее важно найти продукты, о своей потребности в которых клиенты еще не догадываются. Одной интуицией здесь не обойтись. Чтобы создавать грамотные предложения, авиакомпаниям нужны высокотехнологичные системы.

Мы работаем на рынке, ориентированном на путешественника, и ежедневно конкурируем с с сервисами онлайн-бронирования. Наши клиенты ограничены во времени и их внимание может часто отвлекаться. Им нужно, чтобы контент представлялся в простом виде и соответствовал текущему этапу бронирования. То, как информация отображается в нашем мобильном приложении, — важнейшая составляющая пользовательского опыта.

Фред Стретфорд
— Генеральный директор,
Reed & Mackay Travel Limited



Новые возможности: смещение акцентов

В основе создания персонализированных продуктов лежит интеллектуальная платформа управления предложениями, которая централизует их формирование, управление каналами и отображение.

В отличие от прежних систем, которые опираются на наличие мест и тарифы, платформы управления предложениями используют рыночные и клиентские данные, а также инструменты поддержки принятия решений для мгновенного отображения персонализированных результатов.

Те, кто не знает, как сейчас устроен процесс управления предложениями в авиакомпаниях, могут удивиться тому, что типичное предложение состоит из трех частей:

Расписание

Наличие Mect

Дополнительные **УСЛУГИ**

Тарифы, как правило, формируются без понимания, от кого пришел запрос, а это значит, что возможность предложить человеку нужный тариф в нужное время попросту отсутствует.

Поскольку авиакомпаниям недоступны история бронирований, предпочтения клиента и возможность продать дополнительные услуги, посадочное место снова приобретает статус отдельного продукта. Кроме того, единственное реальное отличие, которое видит путешественник, заключается в стоимости и расписании. Если сравнить это с другими ритейлерами, становится очевидным растущий разрыв.

«Мы, индустрия туризма, научили своих клиентов при бронировании ориентироваться только на стоимость и расписание», — заявила Кэролайн Стракан, управляющий партнер Festive Road, во время недавнего вебинара Tnooz. «Мы придерживались этого статуса-кво годами, пришло время выйти за рамки цены и расписания».

Авиакомпании готовы предлагать во всех каналах тот же контент и дифференциацию бренда, как на собственных сайтах. И ради этого они готовы перейти на новые технологии. Как авиаперевозчикам и агентствам обеспечить более качественную диверсификацию своих предложений и создать условия для продажи дополнительных услуг, предлагая пассажирам ожидаемый уровень обслуживания?

Существует явное различие между NDC и более общей стратегией дистрибуции. NDC —технический стандарт. Стратегия дистрибуции — техническая возможность, которая может быть активирована NDC, а также коммерческая модель, создающая новые ценности для бизнеса.



Переход к будущему: новый стандарт дистрибуции и будущее авиаритейла

IATA NDC — технический стандарт, который является частью гораздо более широкой инициативы. Существует множество ошибочных интерпретаций NDC, поэтому важно иметь четкое представление о том, что это такое.

Поэтому предлагаем начать с разоблачения некоторых мифов о NDC:

- NDC не технический продукт или решение
- NDC не канал продаж с прямым подключением он может работать как через технологическую платформу, так и непосредственно с авиакомпанией.
- Стратегия NDC не встраивается в коммерческую стратегию авиакомпании автоматически.

NDC — это набор согласованных коммуникационных протоколов — стандарт, который обеспечивает воплощение следующего поколения авиаритейла и предоставляет основу для разработки новых технологий.

NDC — это способ реализации; однако в последнее время в индустрии туризма эта аббревиатура приобрела политический контекст (иногда отрицательный), подразумевающий изменения.

Авиационная отрасль сильно зависит от технических стандартов. Без них не существовало бы общепринятых правил, регулирующих, например, как пилоты и авиадиспетчеры сажают самолеты. NDC влияет на то, как агентства и пассажиры взаимодействуют с авиакомпаниями.

Если вернуться к сложностям авиаритейла, одна из ключевых проблем — это отсутствие у авиакомпании информации о том, кто ищет авиабилеты. NDC позволит заменить статический процесс сравнения расписания, тарифов и наличия мест на другой подход, основанный на запросах и ответах.

Исходя из того, кто запрашивает тариф и сколько информации покупатель готов предоставить в процессе поиска, авиакомпания может выдать контекстуально соответствующий результат с вариантами перелета. Кроме того, с учетом предпочтений, а также истории покупок и данных, поступающих в реальном времени, потенциальному пассажиру может быть предложен ряд других продуктов и услуг для повышения комфорта в поездке.

Например, авиакомпания сможет увидеть, что на двух предыдущих рейсах пассажир купил Wi-Fi и место с увеличенным пространством для ног.

В следующий раз, когда этот человек будет искать перелет, та же авиакомпания может предусмотрительно включить эти услуги в предложение, создавая персонализацию сервиса и ощущение, что она действительно понимает, что нужно клиенту.

«В самом начале NDC воспринимался как «убийца GDS», но сейчас все наоборот. В любой отрасли, и, конечно, в туризме, чем выше фрагментированность контента, тем труднее пользователям найти то, что им нужно. В таких условиях агрегация приобретает гораздо большую ценность. Функция GDS всегда заключалась в том, чтобы собирать контент из разных источников, привнося дополнительную рационализацию с точки зрения ритейла, чтобы гарантировать, что нужный вариант показывается нужному клиенту и в нужный момент», — говорит Кэти Морган, вице-президент по программе NDC Sabre.

NDC открывает авиакомпании возможность для интерактивного диалога с потенциальным покупателем. Это позволяет авиаперевозчикам лучше понимать как выраженные, так и предполагаемые потребности клиентов.

Ксавье Лагардер
— Руководитель отдела дистрибуции,
Lufthansa Group

NDC: ключевой элемент авиаритейла?

Не совсем. NDC — важная составляющая авиаритейла, которая выведет его на следующую ступень развития. Однако для авиационных технологий это по-прежнему очень новый стандарт. Предстоит проделать огромную работу в плане доказательных аргументов, нужно будет привести конкретные примеры использования NDC для обработки партнерских соглашений, нестандартных операций, изменений в расписании, и так далее. По крайней мере ближайшие несколько лет NDC и традиционная дистрибуция будут сосуществовать в виде гибридной модели — а не конкурировать. Контент будет идти через оба канала, по меньшей мере в обозримом будущем, что создает дополнительные сложности и еще большую необходимость в технологиях, поддерживающих оба подхода.

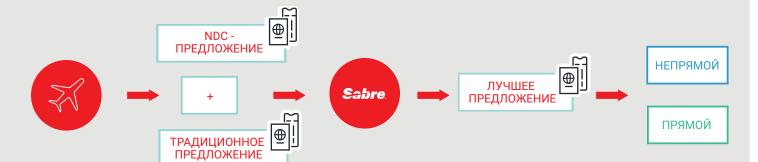
Однако речь идет не только о поддержке традиционных и новых предложений на базе NDC, но и о планах, выходящих за рамки протокола. «NDC — важный элемент, однако он не определяет наше видение», — говорит Родриго Челис, вице-президент Sabre по управлению продуктами. «NDC — отраслевой стандарт, но фактически это не инновация. Наше видение гораздо шире, и мы считаем, что авиакомпании тоже должны мыслить масштабнее. С нашим опытом управления доходами существует реальная возможность сделать нашу платформу управления предложениями намного интеллектуальнее благодаря инструментам поддержки принятия решений, что станет её главным конкурентным отличием. Наше положение на рынке позволяет создавать решения для эффективного взаимодействия с клиентом на всех стадиях продаж — от формирования предложения до выполнения заказа».

Определив понятие ритейла, уже в следующей главе мы попробуем разобраться, как устроен тревелрынок и как создать взаимовыгодные условия сотрудничества для всех участников.

Наше видение гораздо шире, чем NDC. Наше положение на рынке позволяет создавать решения для эффективного взаимодействия с клиентом на всех стадиях продаж — от формирования предложения до выполнения заказа.

Родриго Челис
— Вице-президент Sabre по управлению продуктами

Чтобы узнать подробнее о стратегии Sabre «Больше, чем NDC», читайте последний номер журналаAscend и интервью с Кэти Морган и Родриго Челисом.



В будущем нашей ключевой компетенцией станет высокотехнологичная агрегация и интеграция всех новых типов данных.

Кэти Морган
— Вице-президент по программе NDC Sabre



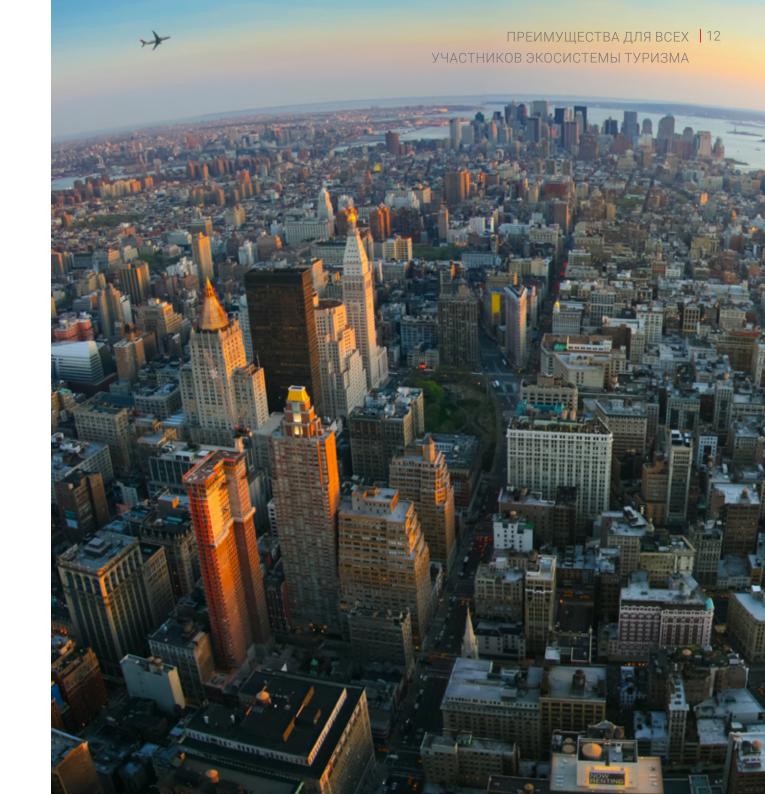
ГЛАВА 2: Преимущества для всех участников экосистемы туризма

Введение

Туризм часто называют бизнесом «про людей», и это неудивительно, если учесть множество отношений, сложные цепочки ценностей и взаимосвязи, характеризующие индустрию путешествий.

Глобальная дистрибутивная система (GDS) находится в самом центре этой экосистемы. Как агрегатор данных и поставщик технологических решений, мы поддерживаем всех участников рынка, от авиакомпаний и агентств до корпоративных покупателей и других посредников, обеспечивая эффективный ритейл, дистрибуцию и выполнение торговых операций. Изучая эту экосистему, одно становится очевидным. Ни одна составляющая цепочки не может выжить сама по себе.

В этой главе мы рассмотрим ключевых участников экосистемы туризма, чтобы понять их цели и наболевшие вопросы — и определить, как стандарт IATA NDC поможет им эффективнее взаимодействовать и стать более ценными для современных путешественников.



Игроки рынка

В авиационном сегменте экосистемы туризма есть шесть ключевых игроков:

1. АВИАКОМПАНИЯ: Поставляют продукт и занимаются его продвижением для получения максимальной прибыли и дифференциации бренда. Используют прямые и непрямые каналы дистрибуции.

2. ГЛОБАЛЬНАЯ ДИСТРИБУТИВНАЯ СИСТЕМА (GDS): Агрегирует контент авиакомпаний, применяя сложные алгоритмы для сравнения данных и составления предложений для потребителя. Обеспечивает агентствам доступ к непрямому каналу дистрибуции авиационного контента, а также предоставляет решения для управления бронированиями и оформления авиабилетов в рамках интегрированных рабочих процессов.

для анализа и сравнительного поиска вариантов поездок для корпоративных клиентов. Помимо бронирования путешествий предоставляют корпорациям такие услуги, как ведение отчетности, консалтинг, обеспечение интересов заказчика, мобильные и онлайн-приложения, сопоставительный анализ. Руководствуются корпоративными положениями по бронированию (тревел-политикой), обеспечивая соответствие предлагаемых вариантов путешествий

3. TMC: Используют технологию GDS

согласованному набору правил, соблюдение тревелпрограмм и требуемый уровень комфорта в поездках.



4. АГЕНТСТВО/ОНЛАЙН-ТРЕВЕЛ АГЕНТСТВО (ОТА): Агентства,

ориентированные на туристов, с сетью офисов и/или онлайн-присутствием, используют GDS для сбора и представления сопоставимых вариантов путешествия конечному пользователю. Предоставляют комплексное обслуживание и широкий выбор услуг на всех этапах взаимодействия с клиентом. В основе стратегии агентства лежит потребность лучше понимать и предвосхищать запросы путешественников.



5. ТРЕВЕЛ-МЕНЕДЖЕР:

Обеспечивают бизнес-путешественникам доступ к вариантам поездок,

соответствующим тревел-политике и найденным в GDS через корпоративный инструмент бронирования (прямой) или TMC (непрямой).

6. ПУТЕШЕСТВЕННИК: В мире растущего выбора и снижающейся концентрации внимания путешественники хотят получать персонализированные предложения и услуги через предпочтительные каналы — офлайн или онлайн, с помощью личного общения, виртуальной поддержки или искусственного интеллекта, в том числе чат-ботов. Главный стимул перемен в туристической индустрии — потребительские ожидания, сформированные нетуристическими компаниями, такими как Uber, Amazon, Netflix и Starbucks. Давайте рассмотрим роль каждого игрока и то, как NDC может помочь всем сторонам повысить эффективность взаимодействия и вместе обеспечить исключительное качество обслуживания.



Авиакомпания

КАКОВА РОЛЬ АВИАКОМПАНИЙ В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ? Авиакомпания — поставщик продукта. Помимо посадочных мест, многие авиакомпании успешно создали целый набор дополнительных услуг, которые раньше по умолчанию входили в стоимость авиабилета. Например, выбор места в салоне, питание, приоритетная посадка и доступ к онлайн-сервисам. Продавая билеты через собственные сайты, авиакомпании полностью контролируют то, как потребители видят их продукт. Однако продавая авиабилеты через непрямые каналы и оплачивая сборы за дистрибуцию, авиакомпании хотят больше контроля над тем, как отображаются их продукты и представлен их бренд.

ЧЕГО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ХОТЯТ АВИАКОМПАНИИ?

Стать настоящими онлайн-ритейлерами. Обеспечить единый подход в продвижении продуктов и услуг во всех каналах. Знать своих клиентов, чтобы формировать специальные предложения, соответствующие их потребностям и предпочтениям. Традиционно авиационные стандарты дистрибуции разрабатывались для продажи посадочных мест, а не для современного ритейла. Создание индивидуальных решений для продаж через разные каналы нецелесообразно для авиакомпаний ни с финансовой, ни с технической точек зрения.

Универсальный подход обеспечил бы авиаперевозчикам большую эффективность, значительно сократив время вывода новых продуктов на рынок.

КАК МОЖЕТ ПОМОЧЬ NDC? Стандарт NDC позволит авиакомпаниям модернизировать торговую стратегию, управлять информационным наполнением продуктов, дифференцировать бренд и предлагать дополнительные услуги на протяжении всего цикла взаимодействия с клиентом. Такой подход стимулирует перевозчиков инвестировать в непрямые каналы и развивать их в едином ключе с собственными прямыми продажами, сокращая время вывода новых продуктов на рынок.

Однако не существует ускоренного способа персонализировать продажи. Правильнее всего действовать поэтапно: начать с внедрения соответствующих решений и постепенно перейти к платформе управления предложениями и заказами на базе NDC





«Важно, чтобы авиакомпании понимали — нельзя полностью перейти на NDC в один момент. Разработка систем управления заказами и предложениями следующего поколения требует системного подхода, подразумевающего постепенную эволюцию технологий и продуктов».

Родриго Челис
— вице-президент Sabre
по развитию продуктов

GDS

КАКОВА РОЛЬ GDS В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ **ЦЕННОСТИ?** Находясь в центре экосистемы туризма, GDS играет многогранную роль. По сути, GDS — это торговая площадка, объединяющая авиакомпанию (и других поставщиков) и агента, собирающая и обрабатывающая массивы данных о доступных туристических услугах. Помимо агрегации, GDS индексирует и анализирует предложения, за долю секунды выдавая стандартизированные ответы, чтобы потребители могли сравнивать доступные варианты. Роль GDS не ограничивается только ритейлом – она также обеспечивает высокоавтоматизированный контроль качества и выполнение торговых операций. В основе комплексной стратегии ритейла Sabre лежит глубокий анализ данных. Наша многофункциональная платформа позволяет отслеживать, как потребители ищут маршруты и бронируют дополнительные услуги, что стимулирует развитие нашего широкого портфеля решений. Такая аналитика позволяет перевозчикам лучше понимать предысторию запросов и, таким образом, предлагать более релевантные варианты путешествия.

ЧЕГО ХОЧЕТ GDS? Дифференцироваться за счет комплексной агрегации данных и интеграции нового богатого контента в процесс формирования предложений. Использовать контент авиакомпаний — в том виде, в каком авиакомпании хотят его продавать — и интегрировать его в систему сравнительного поиска, сохранив действующие процессы бронирования и выполнения торговых операций в агентствах. В Sabre мы хотим решить вопрос растущей сложности контента и создать ценность для всех участников рынка — авиакомпаний, агентств, закупщиков и путешественников.



TMC

КАКОВА РОЛЬ ТМС В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ? ТМС сравнивает данные, полученные от поставщиков и GDS, для создания соответствующих предложений для своих корпоративных клиентов. Работая в сегменте деловых поездок, ТМС базируют сравнение тарифов на корпоративных тревел-политиках, чтобы обеспечить соблюдение правил в пункте продаж — ключевой контрольной точке для корпоративных закупщиков туристических услуг. ТМС предоставляют множество сопутствующих сервисов, помогая клиентам выполнять внутренние КРІ по стоимости, качеству обслуживания и соблюдению интересов заказчика.

ЧЕГО ХОТЯТ ТМС? Продолжить предоставлять самый широкий выбор услуг, конкурентные тарифы и высококлассный сервис. Продолжить предоставлять контент и цены, на которые рассчитывают их корпоративные заказчики. Клиентам это может быть неочевидно, но ТМС также важно, чтобы рабочие процессы были оптимизированы, а производительность агентов —самого дорогостоящего актива — не снижалась из-за изменений в моделях дистрибуции. Согласованность процессов на уровне всех авиакомпаний и mid- и back-офисов (при возвратах, обменах, выставлении счетов и т.д.) имеет определяющее значение для производительности и, конечно же, доходности.

КАК МОЖЕТ ПОМОЧЬ NDC? Наряду с консалтингом и поддержкой, одна из ключевых ценностей ТМС — сравнительный анализ вариантов путешествий. С учетом растущей важности потребительского опыта, ТМС хотят получить преимущества от новых моделей ритейла, которые позволят им предлагать более богатый и персонализированный контент, сохраняя при этом эффективное управление бронированиями и четкое выполнение заказов. Удастся ли ТМС сохранить за собой роль блюстителей тревел-политики и обеспечить те же тарифы и предложения, которые доступны в прямых каналах авиакомпаний, зависит только от них самих. Если NDC действительно обеспечит такое соответствие, ТМС от этого, безусловно, выиграют, поскольку больше никто не сможет упрекнуть их в том, что более низкие тарифы или более удобные маршруты можно найти на сайтах авиакомпаний или в онлайн-тревел агентствах

Если последующие релизы NDC смогут поддерживать такие процессы, как обработка интерлайн-соглашений, изменения в расписании и синхронизация PNR, TMC получат более четкое представление о том, как внедрить NDC без какихлибо последствий для клиентов. Кроме того, TMC необходимы функциональные масштабируемые решения для ритейла, дистрибуции и вы.

«Авиакомпании все чаще продают свои продукты напрямую клиенту. Мы хотим сделать так, чтобы клиенты, используя наш портфель интегрированных решений — от агента до сайта и мобильных устройств — имели тот же выбор, что и на сайте авиакомпании. Кроме того, нам важно сохранить тот же высокий уровень обслуживания при каждом бронировании, какой мы обеспечиваем сейчас, бронируя через GDS. Мы рассчитываем, что со временем NDC предоставит такую возможность».

Фред Стретфорд

— CEO, Reed & Mackay



Агентство/онлайнтревел агентство

КАКОВА РОЛЬ АГЕНТСТВА/ОТА В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ? АГЕНТСТВО/ОТА сравнивает данные поставщиков и GDS и формируют релевантные предложения в основном для туристов. Учитывая огромный выбор, путешественники обращаются к ОТА, чтобы сравнить варианты перелетов по стоимости и другим критериям, влияющим на принятие решения (например, комфорту и удобству). В отличие от деловых поездок, когда необходимость командировки воспринимается как данность, туристы часто оценивают, стоит ли вообще тратить свои сбережения на изучение нового места, культуры и традиций. Агентства/ОТА могут вдохновлять людей на поездки, о которых они даже еще не задумывались.

Их положение на рынке также позволяет анализировать потребности туристов на всех этапах путешествия и влиять на выбор транспорта, места проживания и досуга в пункте назначения.

ЧЕГО ХОЧЕТ АГЕНТСТВО/ОТА? Привлекать, конвертировать и удерживать больше клиентов. Для этого им нужен доступ к полному контенту от авиакомпаний, GDS и других посредников в рамках единой системы для более простого сравнения и выполнения торговых операций. Хотя низкая

стоимость, безусловно, важный критерий при принятии решения, потребители также учитывают другие факторы, как восприятие бренда поставщика и качество обслуживания. Многие агентства/ОТА инвестируют в маркетинговые каналы, такие как телевидение и социальные медиа, для привлечения новых клиентов и увеличения капитала бренда.

КАК MOЖЕТ ПОМОЧЬ NDC? Традиционные и онлайн-агентства хотят получить преимущества от новых моделей ритейла, которые позволят им предлагать более богатый контент, персонализированный поиск и омниканальное выполнение торговых операций. Если NDC удастся усовершенствовать и стандартизировать отображение контента авиакомпаний, агентства/ ОТА смогут высвободить время и ресурсы, которые сейчас уходят на анализ бесчисленного количества вариантов перелетов. Вместо этого они смогут сконцентрироваться на других типах услуг, создающих дополнительную ценность, а именно бронировании отелей, круизов, наземного транспорта и досуга туристов.

ПРЕИМУЩЕСТВА ДЛЯ ВСЕХ 18 УЧАСТНИКОВ ЭКОСИСТЕМЫ ТУРИЗМА

Тревел-менеджер

КАКОВА РОЛЬ ТРЕВЕЛ-МЕНЕДЖЕРА В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ?

Тревел-менеджеры отвечают за обеспечение баланса между контролем затрат компании, соблюдением ее интересов и пользовательским опытом. Учитывая интересы нескольких сторон одновременно деловых туристов, организаторов поездок и держателей бюджетов — именно тревел-менеджеры транслируют требования тревел-политики, отслеживают её соблюдение и контролируют, чтобы все поставщики выполняли договоренности. Бронируя корпоративные поездки, путешественники ожидают получить тот же перечень услуг и гибкость, к которым они привыкли при организации личных путешествий, вместе с гарантией того, что им обеспечат поддержку, если что-то вдруг пойдет не так.

ЧТО БЕСПОКОИТ ТРЕВЕЛ-МЕНЕДЖЕРА? Чаще

всего тревел-менеджера беспокоят три вещи: контроль расходов, качество обслуживания и соблюдение интересов компании. Расстановка приоритетов требует деликатного подхода и варьируется в зависимости компании. В то время как стоимость продолжает оставаться ключевым критерием для большинства корпораций, все большее значение приобретает пользовательский опыт, и многие крупные фирмы (особенно в сфере профессиональных услуг) тратят значительные ресурсы на обеспечение комфорта сотрудников в командировках.

КАК МОЖЕТ ПОМОЧЬ NDC? Формат переговоров между тревел-менеджерами и авиакомпаниями не подвергался никаким изменениям уже много лет. Исходя из объема или доли рынка, тревелменеджеры берут на себя обязательства перед авиакомпанией и взамен получают льготные тарифы ниже рынка. Как правило, это стандартные тарифы, которые не всегда включают дополнительные услуги, которые так ценят путешественники. Дополнительные услуги могут существенно повлиять на общую стоимость; однако с точки зрения тревел-менеджеров, сейчас этот сегмент слишком разрозненный, что в свою очередь открывает возможность для перехода на новые решения в сфере авиаритейла.

По мнению Кэти Морган, вице-президента Sabre Travel Solutions по NDC, «индивидуально согласованные корпоративные пакетные тарифы, включающие более широкий набор услуг», станут обычным явлением. Тем не менее она предупреждает, что «в то время как такие пакеты будут иметь большую ценность, компаниям придется адаптировать свои тревел-ПОЛИТИКИ»

В ЧЕМ ПРЕИМУЩЕСТВО ДЛЯ ДЕЛОВЫХ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ? Представьте, что в будущем вместо того, чтобы вести переговоры по поводу конкретных классов бронирования с определенными скидками, клиенты будут выбирать среди пакетов услуг. И, что немаловажно, соответствие тревел-политике будет учитываться уже в точке продаж.

Бюджет и гибкость



Доступ к поставщикам и устройствам





ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПУТЕШЕСТВЕННИК

Путешественникам необходимо найти баланс между персональными ожиданиями (бюджет и гибкость) и возможностью выбирать среди персонализированных предложений поставщиков.



Преимущества для всех

Все участники тревел-рынка окажутся в выигрыше. Авиакомпании смогут максимизировать прибыль и дифференцировать свой бренд и продуктовое предложение. Агентства, ОТА и ТМС получат возможность обеспечить сравнительный поиск по изначально более релевантным предложениям. Тревел-менеджеры смогут обеспечить большую прозрачность при определении конечной стоимости поездки, исключив необходимость заказывать дополнительные услуги. Путешественники же получат более персонализированные предложения, основанные на лояльности, истории покупок и особенности поездки. Однако авиакомпании развиваются неоднородно, и закупщикам тревелуслуг стоит быть готовыми к тому, что в обозримом

будущем уровень развития ритейла среди поставщиков будет различаться. Все участники экосистемы туризма выиграют от перехода к более продвинутым технологиям продаж, включая NDC. Мы становится свидетелями переломного момента в развитии авиаритейла, но NDC пока еще остается новым стандартом. Есть ещё много вещей, которые необходимо протестировать и реализовать, однако мы верим, что за NDC будущее.

В следующей главе мы расскажем, как Sabre развивает концепцию «Больше, чем NDC» с целью построить комплексную систему авиационного ритейла, дистрибуции и выполнения торговых операций.



Авиакомпании

- Дифференцировать продукты
- Ускорить вывод новых продуктов на рынок
- Персонализировать предложения
- Систематизировать контент



• Эффективность



Инструмент самостоятельного









Корпорации



Турист

Инструмент самостоятельного бронирования • Укрепление позиций ТМС/ОТА/агентства

- Клиентоориентированность
- Паритет с сайтами авиакомпаний
- Укрепление позиций
- Эффективность

Корпорации Деловой путешественник Турист

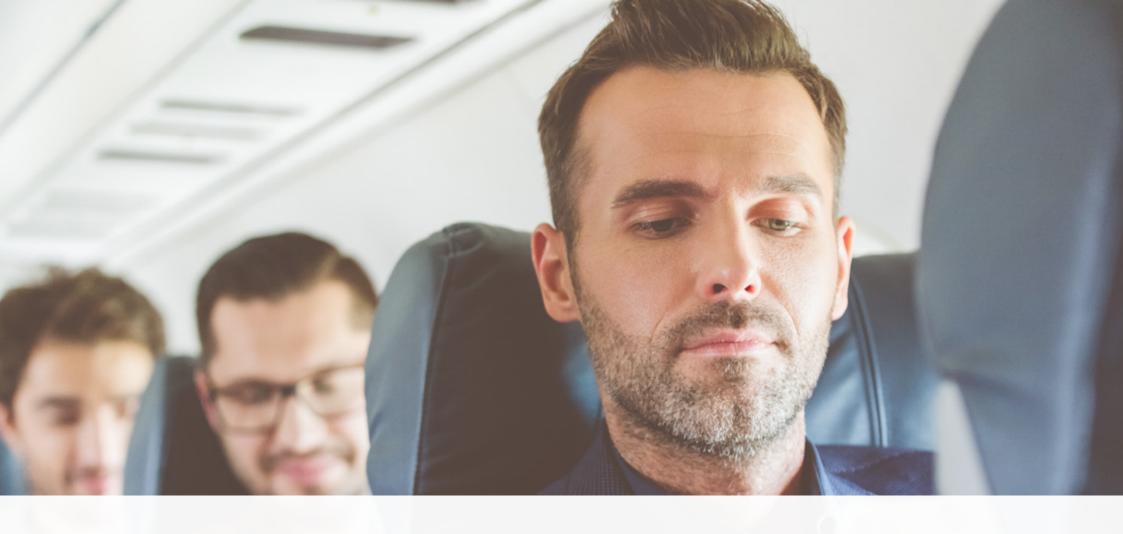
- Контроль соответствия
- Прозрачность/контроль точки продаж
- Персонализация на уровне путешественника/закупщика

Источник: Festive Road



ВСЕ УЧАСТНИКИ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ПОЛУЧАТ ВЫГОДУ ОТ NDC

Авиакомпании, GDS, TMC, OTA, агентства и корпорации — все выиграют от перехода к расширенным возможностям ритейла, которые открывает NDC.



ГЛАВА 3: Инновации больше, чем просто NDC

Введение

Инициатива IATA NDC открывает новые возможности для авиаритейла и может принести значительную выгоду всем участникам туристического рынка. Однако, это просто технический стандарт, который сам по себе не создает инноваций.

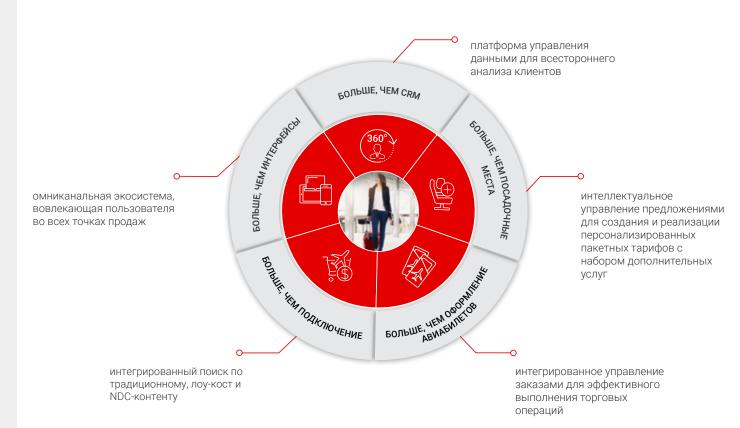
Положение Sabre на рынке позволяет инвестировать в развитие комплексной клиентоориентированной экосистемы ритейла – это больше, чем просто NDC. Наши вложения оправданы благодаря значительным объемам накопленных данных и позволят формировать «умные» предложения, а также обеспечить бесперебойное выполнение операций. Мы работаем со всей цепочкой создания ценности, чтобы создать выгодные условия для всех участников экосистемы, включая авиакомпании, агентства и путешественников.

В этой главе мы рассматриваем ключевые преимущества нашей стратегии «Больше, чем NDC», разработанной для того, чтобы помочь вам не ограничиваться просто CRM, посадочными местами, оформлением авиабилетов, типом подключения и интерфейсами.

БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРОСТО NDC

дифференцированный подход Sabre к разработке инновационных решений в области розничной торговли, дистрибуции и выполнения торговых операций, выходящих за рамки стандарта NDC, которые позволят создать ценность для всех игроков экосистемы туризма.

Преимущества стратегии «Больше, чем NDC»



Больше, чем CRM

Сложность взаимосвязей в индустрии туризма сегодня достигла рекордно высокого уровня. Например, на маршруте между Нью-Йорком и Лондоном доступно примерно 63 млрд опций в день, включая тарифы, дополнительные услуги и бренды. Буквально несколько лет назад это число составляло 5 млрд. Это означает, что платформы по обработке данных должны поддерживать экспоненциальный рост объема информации без ущерба для качества обслуживания клиентов.

«Думая об NDC и авиаритейле, важно осознавать масштаб, - отметил Бретт Бёрджесс, вицепрезидент Sabre по развитию продуктов. — Сейчас на то, чтобы обработать поисковый запрос и сформировать из всего множества найденных результатов выгодные и интересные предложения, у нас уходит меньше двух секунд».

Создание таких релевантных предложений начинается с всестороннего анализа клиентов, который не ограничивается данными из профилей программ лояльности. Ключевой источник

информации для Sabre — поисковые данные из глобальной дистрибутивной системы (GDS), которые помогают оптимизировать предложения в соответствии со спросом, продуктами конкурентов и опциями, отображаемыми при поиске.

Инвестируя в платформу, способную интегрировать данные в режиме реального времени, мы объединяем рыночные, поисковые и операционные данные авиакомпании, создавая возможность для формирования персонализированных предложений.





Больше, чем посадочные места

Имея базовые решения по работе с данными, авиакомпании могут инвестировать в интеллектуальную систему управления предложениями. С позиции технологического партнера авиакомпаний мы считаем, что это ключевая составляющая эффективного ритейла.

Чтобы создавать «умные» предложения, авиаперевозчикам нужна система поддержки принятия решений. Продукт авиакомпании базово состоит из наличия места, его стоимости и дополнительных услуг. Машина должна определять и контролировать эти предложения, ориентируясь на профиль пассажира. Самое сложное, когда профиль изменился, определить, что это тот же человек, но с другими потребностями. В этот момент подключается система поддержки принятия решений, так как технология должна понимать текущий профиль пассажира. Для делового путешественника самое главное добраться до пункта назначения максимально быстро, оставаясь в рамках корпоративной политики. Если этот же человек отправляется в отпуск с семьей, его потребность будет другой — на первый план выйдет более экономичный тариф с дополнительными услугами для детей.

Исходя из этого, продуктовый каталог создает «меню» сервисов, которые можно комбинировать в пакеты. Эти предложения создаются и распределяются через поисковую систему следующего поколения, разработанную для работы в условиях экспоненциального роста объема запросов и сверхбыстрого отображения результатов в режиме реального времени. Кроме того, она обеспечивает согласованную дистрибуцию тарифов по всем каналам.

Далее торговая платформа формирует динамические пакеты, оптимизирует ценообразование, применяя правила повышения или снижения стоимости, и выдает клиенту варианты перелетов. Сток предложений проверяет и отслеживает путь отправки, сохраняя все элементы предложения, включая стоимость, и производительность канала.

Объединяя эти компоненты, мы создаем платформу управления предложениями, которая предлагает совершенно новый опыт бронирования путешествий.



Платформы управления предложениями и заказами позволяют централизовать создание предложений и управление каналами, а также обеспечить четкое выполнение заказов.

Больше, чем оформление авиабилетов

Предложение хорошо лишь настолько, насколько хорошо ваше обслуживание. Представьте, что вы заказали рекомендованный товар на Amazon c доставкой в течение двух дней, но в итоге узнаете, что посылка потерялась на почте. Что, если вы забронировали премиальное место в самолете, отправляясь в медовый месяц, но не успели на стыковку, потому что рейс был задержан из-за плохой погоды? В обоих случаях предложения были персонализированы, но подвела реализация.

Система управления заказами авиакомпании отвечает за соблюдение целостности предложения на протяжении всего цикла взаимодействия с

клиентом: от создания до реализации. Управление заказами начинается с формирования заказа, который полностью отражает содержание предложения и создает связанный PNR для выполнения традиционных рабочих процессов. Все изменения синхронизируются между продавцом и авиакомпанией, а также системой управления заказами.

Предлагая решение полного цикла для интеллектуального ритейла, мы помогаем упростить процесс интеграции на уровне разных поставщиков и сохранить выполнение заказов при нестандартных ситуациях.

В любой торговой стратегии ритейл должен быть интегрирован в процессы дистрибуции и выполнения торговых операций. Крайне важно задействовать операционную систему авиакомпании. Это единственный способ удостовериться, что обещанные услуги действительно будут предоставлены клиенту»

> Кэти Морган, вице-президент Sabre по программе NDC



Больше, чем подключение

Не все авиакомпании полностью перейдут на работу с предложениями и заказами по стандарту NDC. Даже те перевозчики, которые внедрят NDC, продолжат использовать традиционные процессы в некоторых аспектах своей деятельности, например, при построении интерлайн-тарифов. Даже имея NDC-предложения по определенному маршруту полетов, в обозримом будущем авиакомпании могут предлагать по этому же направлению и традиционный контент. Для Sabre принцип «Больше, чем NDC», в первую очередь, означает успех клиентов в рамках этой гибридной модели.

Богатый NDC-контент создает ценность для экосистемы туризма только в том случае, если все данные (NDC, традиционный контент и предложения лоу-кост перевозчиков, распространяемые через API) правильно агрегируются, индексируются, анализируются и отображаются. Это означает, что роль GDS станет значимой как никогда.

Решения Sabre будут поддерживать свободную интеграцию с текущей платформой. Процессы mid- и back-офиса агентств и корпоративных клиентов Sabre нельзя нарушить. Компаниям необходимо бронировать услуги и управлять контентом так же, как сейчас.

Основными конкурентными преимуществами стратегии «Больше, чем NDC» становятся поддержка традиционного контента и обслуживание текущих рабочих процессов наряду с возможностью масштабирования для работы с крупными клиентами.



Больше, чем интерфейсы

Переосмысливая интерфейсы авиакомпаний, агентов, корпоративных клиентов и пассажиров, мы позволяем авиаперевозчикам дифференцировать бренд за пределами собственной онлайн-витрины и обеспечивать единообразие в отображении контента во всех каналах продаж. А именно, в корпоративных и агентских инструментах бронирования, на сайте авиакомпании, в интерфейсах агентов перевозчика, а также через АРІ, которые доступны сторонним разработчикам.

Это особенно важно, так как авиакомпании ищут способы увеличить продажи дополнительных услуг в непрямых каналах. Сегодня только 1 из 200 бронирований, созданных в непрямых каналах, содержит дополнительную услугу. В прямом канале дополнительные сервисы включает каждое седьмое бронирование. Новый Sabre Red Workspace позволит авиакомпаниям продавать через агентов заметно больше платных мест, багажа, страховок и ваучеров в бизнес-залы, чем сегодня

Сравнительный поиск — основа бизнес-модели агентства. Успешными агрегаторами NDC станут те компании, которые смогут предложить варианты перелета, отличающиеся не только по авиакомпаниям и стоимости, но и по контенту. Для этого важно обеспечить доступный уровень представления или интеграцию по АРІ, которые позволят агентству и путешественникам выбрать лучшее предложение в рамках текущих рабочих процессов.

ПРЯМОЙ КАНАЛ ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ



НЕПРЯМОЙ КАНАЛ SABRE RED WORKSPACE



СОЗДАНИЕ ОМНИКАНАЛЬНОГО взаимодействия

Используя единую структуру пользовательского интерфейса, Sabre позволяет авиакомпаниям дифференцировать свой бренд и синхронизировать предложения во всех каналах продаж.

Для авиакомпаний редизайн агентского интерфейса напрямую влияет на обеспечение персонализированных предложений и комплексный сервис. Общее представление для пассажиров упрощает процесс линейной регистрации и позволяет агентам эффективно отрабатывать особые случаи. Используя модель потребительской корзины, агенты также смогут продавать и оформлять дополнительные услуги на одной странице.

Увеличение объема продаж дополнительных услуг только подтверждает, что «Больше, чем NDC» - выигрышная стратегия для всех участников экосистемы. Авиакомпании могут увеличить продажи через прямые и непрямые каналы благодаря более умной автоматизации, агентства — сконцентрироваться на продуктах, которые влияют на выбор, а клиенты получат то, чего хотят — правильный перелет по правильной цене.

Возможности для роста:

Сегодня только 1 из 200 бронирований

созданных в непрямых каналах, содержит дополнительную услугу. В прямом канале дополнительные сервисы включает 1 из 7 бронирований.



Технологии как ключ к реализации

Прежде чем внедрять решения на базе NDC, необходимы базовые технологии. Авиакомпаниям и агентствам нужны современные технологии, которые позволят им создавать решения с использованием искусственного интеллекта, мобильных технологий, дополненной и виртуальной реальности, а также интерактивной коммерции.

Инвестируя в технологии, мы создаем ещё более функциональные решения на базе NDC:

- Общая, открытая архитектура, которая упрощает интеграцию и позволяет распределять возможности платформы между всеми продуктами.
- Микросервисы, которые позволяют клиентам настраивать каждый продукт так, как. того требует их бизнес. Наборы средств для разработки микросервисов (Software Developer Kits — SDK) предлагают возможности автоматической конфигурации, которые ускоряют внедрение инноваций и повышают эффективность за счет повторного использования кода и передовых практик разработки ПО.
- Глобально распределенная платформа с сетью общедоступных и частных облачных, хранилищ данных обеспечивает повышенную безопасность, улучшенное время отклика и бесперебойную работу.

Благодаря этим инвестициям мы развиваем наши технологии, создавая самую современную туристическую платформу, которая является ключевым элементом в стратегии «Больше, чем NDC».





Постоянные инновации в ритейле и дистрибуции

Эти вызовы в области ритейла и дистрибуции для нас далеко не новость. «Мы не начинаем с нуля, - отметил Родриго Челис, вице-президент Sabre по развитию продуктов. — Цифровое продвижение продуктов, клиентские данные и управление доходами были и остаются ключевыми направлениями инвестиций Sabre. Мы абсолютно уверены в положительной реакции заказчиков на нашу стратегию, сделанных вложениях и в том, что произойдет в ближайшие несколько лет».

Стратегия «Больше, чем NDC» претворяет в жизнь технологии ритейла, дистрибуции и

выполнения торговых операций следующего поколения. Глубокий опыт в области обработки данных в сочетании с широтой охвата нашего канала предоставляют нам уникальную возможность переосмыслить ритейл во всех сферах туризма. В результате авиакомпании и агентства выйдут на новый уровень и трансформируют потребительский опыт.

Эта эволюция — серьезная задача, и непросто понять, с чего стоит начинать вашему бизнесу. В следующей главе мы рассмотрим передовые практики и обозначим первые шаги для построения экосистемы ритейла полного цикла.



(*) доступно только на английском языке

Чтобы подробнее узнать о том,

как Sabre инвестирует в создание инноваций за рамками стандарта NDC, смотрите интервью с ведущими экспертами компании по программе NDC. **кликните сюда**.



ГЛАВА 4:

Четыре шага для начала работы

Введение

Время трансформироваться в прогрессивных ритейлеров для тревел-индустрии уже наступило. Авиакомпании и агентства сосредоточены на новых решениях, которые обеспечат это преобразование. Технологии уже готовы. Что дальше?

Начинать работу может быть нелегко, но меняться необязательно должно быть трудно. Кэролайн Стракан, управляющий директор Festive Road, выделяет три фактора, необходимых для реализации изменений в компании — намерение, навыки и финансирование. Намерение связано с наличием желания и согласованной стратегии, навыки подразумевают, что в компании работают правильные люди, а финансирование требует наличия ресурсов.

Разработанная Sabre стратегия авиаритейла предлагает больше, чем просто NDC, и показывает, как пройти через эту важную трансформацию. Мы выделили четыре шага, которые помогут вам начать работу:

- 1. Работайте с правильными людьми
- 2. Согласуйте стратегию и цели
- 3. Взгляните за рамки своей компании
- 4. Выбирайте правильных поставщиков технологий

Некоторые игроки вообще не станут внедрять NDC, тогда как другие поведут за собой остальных. Так или иначе, Sabre всегда может поддерживать весь ваш контент. Мы готовы. А вы?



Шаг 1: Работайте с правильными людьми



Шаг 2: Согласуйте стратегию и цели



Шаг 3: Взгляните за рамки своей компании



Шаг 4: Выбирайте правильных поставщиков технологий

Шаг 1: Работайте с правильными людьми

Вовлечение правильных сотрудников — важная отправная точка. За ритейл в авиакомпании или агентстве отвечает не одна команда. Необходимо выстроить внутренние кросс-функциональные команды, объединив людей и отделы, у которых раньше могли быть совершенно другие цели. Сейчас самое время выработать единый подход.

Важно поговорить с сотрудниками отделов, которые обычно не участвуют в определении стратегии ритейла, чтобы понять, как принимаемые решения могут проявиться впоследствии. В апреле 2018 года Singapore Airlines провела коммерческую

реструктуризацию, чтобы согласовать продажи и маркетинг и добиться общего видения, как предлагать правильный продукт правильному клиенту в нужное время в правильном канале. Отдел ценообразования устанавливает оптимальные цены, отдел продвижения создает предложения, а специалисты по дистрибуции распределяют их по всем каналам. Шарлин Ви, менеджер по дистрибуции, отметила: «В результате объединения коммерческих отделов под руководством одного старшего вице-президента у всех сформировалось общее видение, цель и четкое представление, какой отдел за что отвечает в процессе взаимодействия с клиентом». Авиакомпании уже достигли успеха, объединив отделы электронной коммерции, продвижения и дистрибуции. Майк Рейес, старший директор по управлению предложениями в Sabre, подчеркивает, что следующий важный шаг пригласить за стол переговоров специалистов по управлению доходами. «Включение в диалог команды поддержки принятия решений позволяет учесть в стратегии ритейла то, как предложения создаются в принципе, — отметил эксперт. — В результате вице-президент по управлению доходами, который традиционно сосредоточен на ценообразовании рейсов, начинает задумываться о влиянии его работы на агентства и дистрибутивные контракты».



Шаг 1: Продолжение

УСПЕШНЫЙ РИТЕЙЛ ВОВЛЕКАЕТ В ПРОЦЕСС БОЛЬШЕ КОМАНД

УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ

Контролируют выручку и коэффициент загрузки рейсов

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ

Обеспечивают конверсию с онлайн-ресурсов

ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОДУКТОВ

Повышают доходы от продажи дополнительных услуг

ПРОДАЖИ

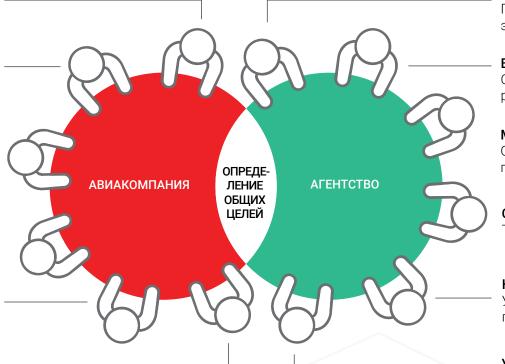
Обеспечивают соответствие предложений потребностям клиентов

ДИСТРИБУЦИЯ

Управляют ценами в прямых/непрямых каналах

ВНУТРЕННИЕ ИТ-КОМАНДЫ

Обеспечивают полный цикл выполнения операций



ДИСТРИБУЦИЯ

Поддерживают экономически эффективный доступ к контенту

ВНУТРЕННИЕ ИТ-КОМАНДЫ

Обеспечивают согласованность рабочих процессов

MID/BACK-ОФИС

Обеспечивают возможность подключения к инструментам

СВЯЗИ С АВИАКОМПАНИЯМИ

Транслируют цели/задачи

КОРПОРАТИВНЫЕ ПРОДАЖИ

Устанавливают контакты / обеспечивают готовность корпораций

УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ

Максимизируют выгоду в контрактах с авиакомпаниями

Собрав за одним столом правильных игроков, авиакомпании и агентства должны определить три стратегии для реализации своих NDC-инициатив:

- Стратегию клиентоориентированной работы с путешественниками
- Стратегию ритейла с акцентом на передовые решения
- Технологическую стратегию для поддержки интегрированного контента



Стратегия клиентоориентированности

В основе любой стратегии ритейла должен быть клиент. Главный локомотив изменений в отрасли — ожидания клиентов, основанные на их опыте за пределами туризма. Слишком часто мы заставляем клиентов бронировать услуги способом, который удобен нам. Однако чтобы стать прогрессивными ритейлерами, необходимо разобраться, как путешественник хочет бронировать услуги, и далее персонализировать этот процесс. Клиентоориентированность не ограничивается ритейлом, распространяясь на дистрибуцию и выполнение торговых операций. Поэтому очень важно спланировать весь цикл взаимодействия с клиентом. В случае неблагоприятных метеоусловий авиакомпании должны уметь бесперебойно оформлять и предоставлять

пассажирам все соответствующие дополнительные сервисы. Кроме того, агентства должны выполнять обязательства по обеспечению интересов заказчика.

По мнению директора по продукту глобального турагентства, партнера Sabre, клиентоориентированность требует от индустрии совместных усилий. Несмотря на то, что подход и цели у авиакомпании и агентства различаются, общее у них одно — потребители. Без качественного обслуживания клиентов никто из нас не сможет добиться успеха.

При разработке стратегии работы с клиентами, определите:

- Какой клиентский опыт вы хотите предложить своим потребителям?
- Как сделать процесс покупки туристических услуг таким же приятным, как само путешествие?
- Как повышать конверсию продаж и лояльность?

В некоторой степени авиакомпании уже добились системного подхода в работе с клиентами в прямых каналах, но им необходимо плотно сотрудничать с агентствами, чтобы понять, как это происходит в непрямых каналах. Именно на этом этапе наш подход «Больше, чем NDC» поможет вывести вашу стратегию ритейла на следующий уровень.



Шаг 2: Продолжение

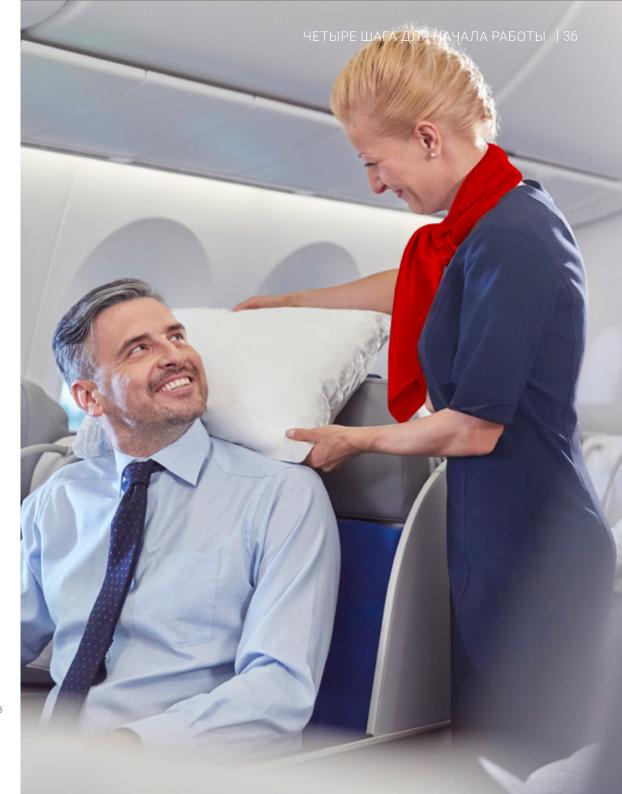


Чтобы обеспечить соответствие текущих стратегий ритейла и дистрибуции принципам «Больше, чем NDC», авиакомпаниям и агентствам скорее всего потребуется изменить свой подход и культуру.

Авиакомпаниям, которые стремятся стать прогрессивными ритейлерами, следует:

- Систематически анализировать производственные показатели для оптимизации работы на разных рынках
- Оценивать существующие продукты/услуги для определения эффективности
- Использовать данные о доходах для продажи дополнительных услуг
- Привести управление предложениями/заказами в соответствие с внутренними системами

Сегодня агентства могут предлагать тот же контент, что и авиакомпании на своих сайтах. Это способствует улучшению качества обслуживания, повышению осведомленности о продуктах и расширению выбора опций. Однако агентства должны понимать стратегии ритейла своих авиакомпаний-партнеров. Также важно учитывать риски бездействия. «Если авиакомпании не будут развиваться, они рискуют остаться позади конкурентов с более эффективным подходом к ритейлу, — отметил Вилли Годерис, главный консультант Sabre. — В конечном счете они будут вынуждены вернуться к продаже отдельных продуктов и конкурированию по ценам, а не комплексному сервису».



Шаг 2: Продолжение



Интегрированная Технологическая Стратегия

Несмотря на то, что NDC-контент сулит большую персонализацию, для этого необходимы технологии, способные агрегировать и стандартизировать контент так, чтобы он был доступен через интерфейсы в разных точках продаж. Несколько авиакомпаний возглавляют инициативу, обеспечивая готовность своих систем к NDC, но даже они должны разработать стратегию поддержки двух видов контента для работы в обозримом будущем. В гибридной системе авиационный контент проходит через GDS посредством разных источников, и решающее значение имеет согласованное агрегирование контента и интегрированные рабочие процессы для агентств и корпораций.

В краткосрочной перспективе успех заключается в поддержке гибридной модели. Долгосрочная основа успеха — это комплексные решения, которые поддерживают потребности ритейла и дистрибуции и обеспечивают согласованность рабочих процессов не только при бронировании. Это непросто, но ничего такого, с чем бы не смог справиться технологический партнер уровня Sabre.

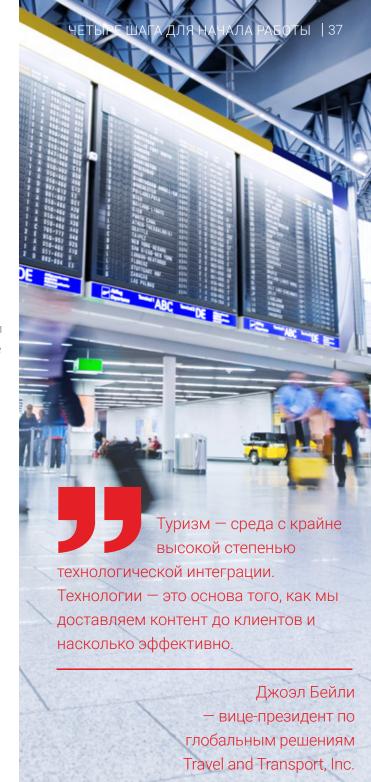
«Необходимо создать хорошую основу для поддержки традиционного и NDC-контента, чтобы обеспечить

задел на будущее — думайте на перспективу и о том, как ваша технологическая стратегия учитывает оба типа контента», — отмечает Лиза Вудс, системный архитектор в Sabre.

Другой ключевой аспект технологической стратегии любой авиакомпании — интеграция операционной системы. Недостаточно фокусироваться только на части ритейла, связанной с продажами. Авиакомпании должны думать о том, как их системы поддерживают полный цикл взаимодействия с клиентом и предоставляют обещанные услуги, независимо от того, о каком контенте идет речь, традиционном или NDC.

Джоэл Бейли, вице-президент по глобальным решениям в Travel and Transport, Inc., отмечает важность сильной технологической стратегии: «Туризм — среда с крайне высокой степенью технологической интеграции. Технологии — это основа того, как мы доставляем контент до клиентов и насколько эффективно. От поставщиков технологий я жду нацеленности на сохранение той эффективности, над достижением которой так усердно работала вся отрасль, а также развития текущих успехов и улучшений в будущем».

Согласованная работа по этим стратегиям позволит авиакомпаниям и агентствам обеспечить себе интегрированную технологическую среду, способную поддерживать персонализированные предложения и богатый контент.



Шаг 3: Взгляните за рамки своей компании

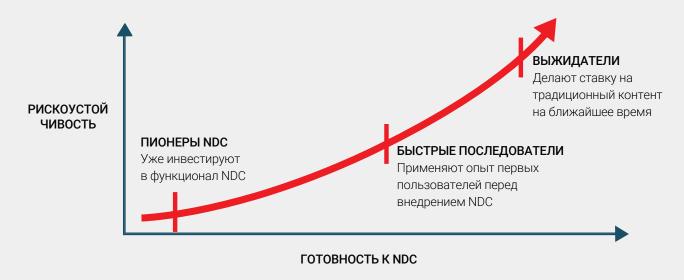
«Если все будут двигаться вперед вместе, успех не заставит себя ждать», — сказал как-то Генри Форд. Пока ключевые игроки экосистемы туризма продолжают развиваться с разной скоростью, важно поддерживать сотрудничество и открытое взаимодействие между авиакомпаниями и агентствами. Нужно не только оценить уровень готовности и рискоустойчивость по отношению к NDC внутри собственной компании, но и согласовать это с партнерами. Некоторые авиакомпании и агентства уже инвестируют в NDC, в то время как другие хотят сперва увидеть примеры успеха, прежде чем делать серьезные вложения. Согласно

McKinsey, примерно 70% программ, направленных на изменения, терпят неудачу во многом из-за сопротивления внутри организации. Авиаперевозчики не смогут масштабировать свою стратегию ритейла в непрямых каналах без согласования с агентствами, а агентствам будет сложно транслировать свою ценность без поддержки авиакомпаний-партнеров.

Агентствам нужно определить, что является успехом для их бизнеса, и донести это до перевозчиков. Необходимо определить, как NDC-контент поможет агентствам достичь своих целей, и как будут поощряться их успехи. Наиболее эффективные

авиакомпании будут помогать агентствам понять, что более богатый NDC-контент — это не нарушение рабочего процесса, а скорее возможность увеличить доход.

В конечном счете авиаперевозчикам и агентствам нужно вместе создавать инновации. Это требует изменений в поведении, но они позволят использовать преимущества NDC и предоставить клиентам лучшие продукты и сервис.



Авиакомпании будут взаимодействовать с агентствами по-новому, чтобы понять их стратегию, рабочие процессы и повседневные задачи.

> Лиза Ле — ведущий специалист NDC Consulting, Sabre

ГОТОВНОСТЬ К NDC И ВНЕДРЕНИЕ

Авиакомпании и агентства различаются по степени готовности к NDC и рискоустойчивости

Шаг 4: Выбирайте правильных поставщиков технологий

Формирование новых возможностей для ритейла может быть дорогостоящим и долгосрочным вложением. Важно определить способы увеличения доходов, повышения конкурентоспособности и формирования более сильного бренда. Как технологический партнер Sabre готов воплотить вашу стратегию ритейла в жизнь. Однако такой переход к ритейлу невозможно осуществить мгновенно. Лучшим способом для авиакомпаний станет поэтапный подход, который приведет к созданию платформ управления предложениями и заказами с поддержкой NDC. Существует шесть ключевых этапов, рекомендованных для создания интеллектуального персонализированного ритейла:

1. УКРЕПЛЕНИЕ ОСНОВЫ: Начните с инвестиций в базовый функционал: управление ресурсами, платформу по работе с дополнительными услугами и интегрированную платежную платформу.

2. РЫНОЧНЫЕ И КЛИЕНТСКИЕ ДАННЫЕ: Персонализация предложения начинается с всестороннего анализа клиентов, который не ограничивается информацией из профилей программ лояльности. Например, рыночные данные из GDS — ключевой источник, который можно использовать для понимания спроса в режиме реального времени.

3. ОПТИМИЗАЦИЯ ДОХОДОВ:

Интеллектуальная поддержка принятия решений важна для создания «умных» предложений. Оптимизация ценообразования определяет правильные стратегические ценовые

определяет правильные стратегические ценовые ориентиры, принимая во внимание спрос, готовность платить и конкурентные преимущества.



4. ОМНИКАНАЛЬНАЯ ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА: Создавая экосистему ритейла, необходимо учитывать его значение как

для прямого, так и непрямого каналов. С помощью микросервисов вы сможете обеспечить согласованность контента и обслуживания потребителей во всех каналах продаж.



5. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДЛОЖЕНИЯМИ: Эта система

обрабатывает рыночные и клиентские данные

и информацию из инструментов поддержки принятия решений, обеспечивая работу торгового движка следующего поколения с персонализированными и сверхбыстрыми результатами. Предложения обрабатываются процессором правил, подтверждаются и сохраняются.

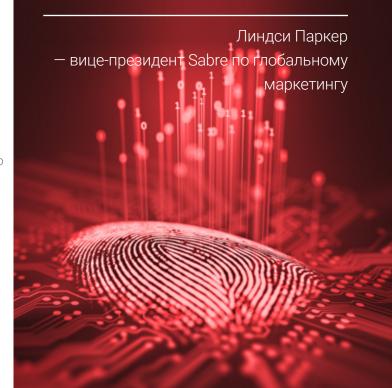


6. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАКАЗАМИ:

С помощью интегрированной системы управления заказами вы сможете

обеспечить согласованное оформление предложений. В случае возникновения нестандартных ситуаций система предоставляет возможность изменить или отменить заказы.

Омниканальность подразумевает совместную работу всех каналов взаимодействия с клиентами — одного их наличия недостаточно. Согласно исследованию Sabre, 98% пользователей переключаются между устройствами, поэтому процесс поиска не должен выглядеть на каждом по-своему. Клиенты хотят продолжить с того места, где они остановились в прошлый раз.





Шаг 4: Продолжение

Агентства должны обратиться к своим поставщикам ІТ, чтобы воспользоваться преимуществами NDC-контента и избежать каких-либо сбоев в привычном рабочем процессе. Существующие стандарты дистрибуции поддерживаются набором вспомогательных и операционных продуктов, которые были разработаны Sabre и другими провайдерами GDS для обеспечения рабочих процессов агентств. «Для нас «Больше, чем NDC» означает сохранение поддержки этих операционных потребностей», говорит Синди Тоннессен, старший директор по NDC в Sabre. Кроме того, чтобы достичь успеха, нужно учесть основы работы агентства:

1. СИНХРОНИЗАЦИЯ АКТИВНЫХ БРОНИРОВАНИЙ: Агентства должны получать уведомления об изменениях в PNR напрямую от авиакомпаний с возможностью интегрировать обновления в свои системы.



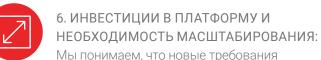
соблюдения интересов заказчика — важный элемент нашей инициативы «Больше, чем NDC».

3. ПОДДЕРЖКА АУДИТА ЧЕРЕЗ СИСТЕМЫ МІД-/ВАСК-ОФИСА: Операционные решения, которые показывают историю действий и выполняют такие процессы, как формирование платежных документов, учет, передача данных в mid- и back-офис, создание квитанций, будут поддерживать NDC-контент.



4. СОБЛЮДЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ: Учитывая важность этого принципа для агентств, корпораций и ТМС, он должен сохраниться в новых дистрибутивных решениях.

5. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОИСК: Клиентам нужны лучшие тарифы, поэтому традиционный и NDC-контент должны быть доступны в рамках единого окна поиска — только так



можно найти лучшее предложение.

бизнеса подразумевают серьезные изменения технологий. Нужна надежная, стабильная платформа и долгосрочная техническая стратегия с возможностью масштабирования для поддержки развития новых предложений.

Сотрудничая с поставщиками технологий и используя поэтапный подход, авиакомпании могут снизить риски, связанные с масштабными изменениями в сфере IT, и обеспечить более быструю реализацию стоимости. Для агентств масштабируемость технологий и гибкая интеграция с текущими процессами помогут сохранить привычный режим работы.

Во главе перемен

Начав с этих четырех шагов, вы соберете за одним столом правильных людей, выработаете согласованную стратегию ритейла, начнете сотрудничать с правильными партнерами и определите свои потребности в технологиях. Это не произойдет сразу, но с правильным подходом и партнерами будет намного проще построить ритейл на базе NDC. В пятой, финальной главе мы рассмотрим реальные примеры того, как ведущие авиакомпании и агентства реализуют инициативы NDC и воплощают в жизнь принципы стратегии Sabre «Больше, чем NDC».





ГЛАВА 5:

Взгляд со стороны авиакомпаний и агентств



Введение

В рамках нашего исследования мы проделали путь от формирования базового понимания авиаритейла до определения ключевых шагов для начала работы по NDC. Пришло время узнать, как участники отрасли готовятся к переходу на новый стандарт дистрибуции и внедряют NDC.

Для пятой и заключительной главы исследования мы провели интервью с ключевыми партнерами программы Sabre «Больше, чем NDC», чтобы узнать их мнение.

Ведущие авиакомпании и глобальные агентства, поддерживающие инициативу IATA, рассказывают о своем подходе и подготовке к NDC, а также о том, как Sabre помогает воплотить их стратегию в жизнь. В ходе наших бесед мы затронули несколько тем, которые выявили, что за последние несколько лет все мы прошли один и тот же путь обучения и испытываем схожие потребности в масштабируемых решениях, поддерживающих гибридную модель дистрибуции.

Некоторые видят в NDC эволюцию того, к чему они стремились в течение многих лет. Другие — возможность устранить трудности прошлого. В конечном счете, мы все согласны с тем, что для NDC не может быть отдельно взятых решений. Чтобы добиться успеха, потребуется совместная работа всех участников экосистемы туризма. Уделите несколько минут, чтобы узнать об этом больше из уст наших партнеров:

- Нил Герин, American Airlines: «NDC – эволюция, а не революция»
- Блейн Станга, Carlson Wagonlit Travel: «На пути к разработке масштабируемых решений на базе NDC»
- Шарлин Ви, Singapore Airlines: «Развитие NDC через партнерство»
- Тан Джексон, BCD Travel: «Внедрение NDC начинается с обучения»
- Калле Иммонен и Тарья Коски, Finnair: «Устранение трудностей прошлого»



NDC – эволюция, а не революция



Нил Герин, Директор по стратегии дистрибуции, American Airlines

Тема NDC для American Airlines не новость. Это эволюция стратегии ритейла, над которой авиакомпания работала последние десять лет. Она доказала свою успешность в прямом канале, а с NDC получила дальнейшее развитие с акцентом на дистрибуцию и обслуживание агентств. Для American Airlines возможности NDC представляются как трансформация клиентского обслуживания.

Нил Герин делится своим видением того, какую роль играют технологии и NDC в эволюции ритейла.

Sabre: Когда ваша компания решила: «Нам нужна стратегия NDC»? С чего вы начали?

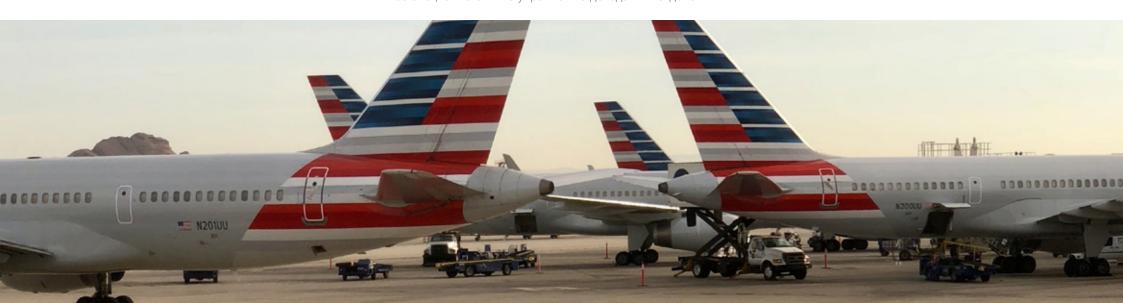
Нил: Честно сказать, мне сложно ответить на этот вопрос,

потому что American работал над чем-то, что выглядит как NDC, ещё до появления NDC. Мы давно знаем, что нам нужен более эффективный способ представлять продукты и услуги клиентам. Следствием этого стало развитие нашего прямого канала, но мы также понимаем, что работаем с тысячами агентств и должны обеспечить их аналогичными возможностями. Цель изначально была в том, чтобы уметь больше, чем просто продавать тарифы через агентство.

Sabre: В процессе этой работы произошли ли в компании внутренние изменения?

Нил: Отдел дистрибуции всегда работал в тесном контакте со смежными подразделениями, например, со специалистами по управлению доходами и отделом

продаж. Однако несколько лет назад мы перевели эту команду в блок стратегии продаж, чтобы обеспечить более глубокий уровень взаимодействия. Отдел дистрибуции был расширен, и сейчас в него входит более 30 человек — это гораздо больше, чем пять лет назад. Нам требовалось больше ресурсов, и мы стали плотнее работать с подразделениями, которые в большей степени связаны с NDC, и другими инициативами в области дистрибуции.



NDC – эволюция, а не революция: продолжение

Sabre: Несмотря на повышенное внимание и объединение игроков отрасли вокруг NDC, какие вызовы все еще остаются?

Нил: В начале 2018 года мы достигли определенной согласованности в рамках всей отрасли, включая агентства, авиакомпании, GDS и технологических партнеров. Несмотря на это, много вопросов по-прежнему остается без ответа. Например, какова пропускная способность NDC, и как стандарт будет работать в полномасштабном режиме? На наш взгляд, за это время по теме NDC было поднято 100 разных вопросов, и мы находили ответы на них вместе с участниками рынка. Чем больше людей будет вовлечено, чем больше мнений мы соберем за одним столом, тем качественнее будут ответы. Мы рассчитываем, что со временем нам удастся разобраться с оставшимися вопросами применения NDC и действительно перейти на следующий уровень.

Sabre: Опишите клиентский опыт в мире NDC.

Нил: Он будет меняться со временем, но на раннем этапе — это доступ к пакетам продуктов и услуг в любой точке взаимодействия с клиентом. Будь то в инструменте бронирования или в очереди на обмен билета в аэропорту. Скоро все это можно будет объединить через NDC в один продукт, доступный клиентам во всех каналах продаж.

Стратегия Sabre не только обеспечит персонализацию – она также обладает достаточной гибкостью, чтобы учесть различные сценарии на протяжении всего цикла взаимодействия с клиентом.

Если взглянуть дальше на перспективу, то мы часто слышим прогнозы Amazon и Google о переходе к голосовому поиску и голосовым транзакциям. Сейчас это сложно представить в сфере авиаперевозок. Например, на маршруте из Далласа в Нью-Йорк доступно 25 вариантов перелетов и разных продуктов и услуг, которые нужно донести до клиента. Используя потребительские данные, мы можем микросегментировать предложения, и тогда использование голоса станет гораздо более осуществимым. То есть, если ваш клиент, которая четыре раза летала этим маршрутом за прошлый год, отправлялась утренним рейсом и всегда покупала Wi-Fi, скажет: « Окей, Google, покажи мне рейсы из Далласа в Нью-Йорк », – мы просто расскажем ей о наиболее релевантных вариантах с учетом её прошлой истории покупок. На это потребуется время, но соответствующая технология управления предложениями нам нужна уже сейчас, чтобы реализовать это в долгосрочной перспективе.



На пути к разработке масштабируемых решений на базе NDC



Блейн Станга. Старший директор по работе с глобальными поставщиками, Carlson Wagonlit Travel

Для глобальной ТМС уровня Carlson Wagonlit Travel первостепенное значение в NDC имеет масштабируемость. Одно дело разработать решение на базе NDC, которое позволит отдельному агенту забронировать перелет. Совсем другое создать решение для работы множества агентов, которые совершают бронирования и могут вносить изменения в поездки тысяч клиентов одновременно.

Блейн Станга рассказывает, что делается для решения этих вопросов, делится мнением по поводу гибридной модели дистрибуции контента и следующих уровней аккредитации для работы по NDC.

Sabre: Что вы думаете о размещении NDC-контента на торговой площадке?

Блейн: Основная сложность с NDC заключается в том, что есть возможность размещать контент для его поиска, бронирования и оплаты, но существует ещё много других процессов, которые должны выполняться помимо этого. Мы проводим много времени, объясняя поставщикам и нашим сотрудникам комплексность и масштабность наших процессов. Чтобы разобраться, как продавать продукт и сколько работы за этим стоит, нужно много всего изучить. Это не просто «забронировал и забыл».

Раньше у меня возникали сомнения по поводу того, сколько времени, усилий и денег мы вкладываем. Будет ли через NDC проходить достаточно контента, чтобы оправдать эти инвестиции? Думаю, за последний год стало очевидно, что инициатива набрала серьезные обороты.

Sabre: Что, на ваш взгляд, по-прежнему требует решения с технической стороны?

Блейн: Мы продолжаем выявлять пробелы и разрабатываем новые решения, которые позволят нам соответствовать потребностям корпоративных клиентов. Мы должны предоставлять тревел-консультантам самую актуальную информацию как можно быстрее и эффективнее. Удастся ли достичь производительности? Получится ли масштабировать решение? Например, в случае сильной снежной бури нашим агентам приходится создавать новые бронирования для тысяч путешественников, и все эти запросы должны автоматически попадать в системы авиакомпаний. Смогут ли их системы поддержки с этим справиться? Это предметы для беспокойства, но я думаю, что как отрасль мы их решим.



На пути к разработке масштабируемых решений на базе NDC: продолжение

Sabre: Как изменился характер общения с авиакомпаниями за последние полгода с точки зрения согласованного подхода к NDC?

Блейн: Наши авиакомпании-партнеры выступают инициаторами обсуждений. Они понимают комплексность решений, которые мы предлагаем корпоративным клиентам. Нельзя просто взять и скопировать рабочий процесс с веб-сайта авиакомпании или ОТА, куда пользователь заходит и бронирует авиабилет.

Sabre : На рынке есть авиакомпании, которые заняли выжидательную позицию в надежде совершить переход по уже проторенному пути. Что бы вы посоветовали агентствам, которые выбрали такой же подход?

Блейн: Думаю, таким агентствам будет очень сложно конкурировать. Carlson Wagonlit стремится быть лидером на рынке. Клиенты от нас этого ждут. Им нравится персонализация, которую обеспечивает NDC. Если агентства не смогут предоставить многообразие NDC-контента и соответствующие новые продукты, они рискуют оказаться в невыгодном положении.

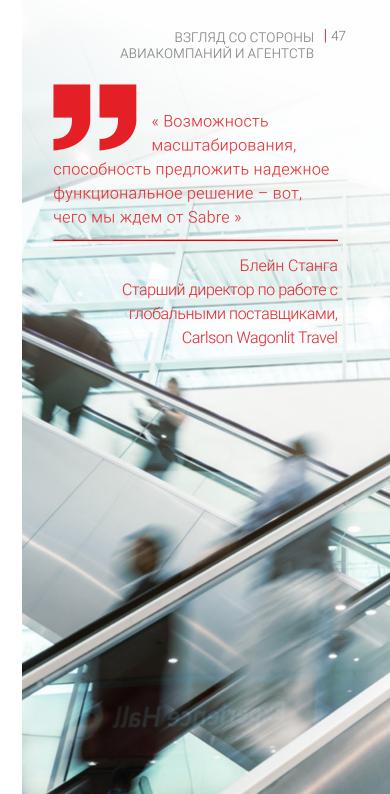
Sabre: Ваша роль заключается в том, чтобы управлять взаимоотношениями с GDS и обеспечивать поддержку реализации вашей стратегии NDC с их стороны. Как поставщики технологий помогают в этом?

Блейн: Sabre – важный стратегический партнер СWT,

который способен осуществить вывод продукта NDC на рынок в необходимом масштабе. Если рассмотреть сложность управления многочисленными подключениями к разным авиакомпаниям и необходимость устранения отдельных прав доступа ко всем этим авиакомпаниям, GDS, пожалуй, находится в наиболее выигрышном положении. Сейчас у нас нет никакого желания настраивать 30–40 подключений к разным авиакомпаниям и отдавать эти подключения под их управление. Наша сильная сторона не в этом. Это как раз то, чем занимается Sabre уже много лет. Возможность масштабирования, способность предложить надежное функциональное решение – вот, чего мы ждем от Sabre.

Sabre: Что вы думаете о дальнейших уровнях аккредитации по NDC, о которых говорят в IATA? Считаете ли вы, что они помогут развеять ваши опасения?

Блейн: Я очень на это надеюсь. Мое основное беспокойство по поводу NDC — это по-прежнему масштабируемость. Сможет ли он поддерживать несколько пользователей в разных регионах, возможно, работающих с одним и тем же бронированием? Как будет выглядеть процесс управления безопасностью и уполномоченными пользователями? Следующая ступень аккредитации выводит решения на новый уровень, чтобы определить, способны ли они работать в жестких условиях высокопроизводительных колл-центров. Безусловно, есть необходимость в следующем уровне аккредитации.



Развитие NDC через партнерство



Шарлин Ви Менеджер по дистрибуции, Singapore Airlines

Коммерческий отдел Singapore Airlines полностью сконцентрирован на внедрении стандарта NDC. Подтверждая свой статус одного из лидеров инициативы NDC, авиакомпания провела внутреннюю реструктуризацию, объединив все коммерческие отделы под руководством одного старшего вице-президента. Однако в компании понимают, что помимо внутренних изменений, ключевое значение имеет принятие стандарта агентствами. Для этой команды важно не просто обеспечить дистрибуцию контента по NDC, но и установить партнерские отношения с GDS, в частности Sabre, что позволит сделать процесс реализации нового контента простым и выгодным.

Шарлин Ви отмечает важность партнерских отношений с агентствами для масштабирования NDC и ключевую роль GDS в этом процессе.

Sabre: Как одна из авиакомпаний, возглавляющих эту инициативу, какой совет вы бы дали перевозчикам и агентствам, которые только начинают внедрять NDC?

Шарлин: Я бы подчеркнула важность переосмысления подхода к взаимодействию с агентствами-партнерами, чтобы у них сложилось четкое понимание, в чем заключается новая ценность. Мало просто сказать: «Используйте мой NDC-контент», — потому что никто этого делать не будет. Если вы сможете показать, что предлагаете больше выгоды и более качественный контент через этот канал, будь то более привлекательные скидки или персонализированные предложения, агентствам будет проще его принять.

Для агентств, особенно в Азиатско-Тихоокеанском регионе, важно активно участвовать в отраслевых мероприятиях, чтобы углубить свое понимание NDC и узнать, как эту новую форму дистрибуции используют их коллеги по всему миру.

Sabre: В чем заключается ваш подход к созданию динамических персонализированных предложений в непрямом канале?

Шарлин: Мы создаем новую платформу по продвижению продуктов, которая будет поддерживать различные возможности, включая промо-коды, уровни скидок и индивидуальные предложения. Мы решили, что эти новые предложения будут состоять только из NDC-контента, что позволит нам сравнивать эффективность NDC и традиционного контента.

Sabre: Как для вас выглядит идеальный результат через пять лет?

Шарлин: В ближайшие пять—шесть лет мы хотим активировать ONE Order, поскольку это действительно изменит метод дистрибуции контента. NDC — это только начало. Он позволяет оптимизировать весь цикл взаимодействия с клиентом на уровне текущих игроков отрасли. ONE Order — это по-настоящему завершающая стадия, которая снимает входные барьеры для новых игроков, таких как Amazon и Facebook, которые не имеют представления о том, что такое электронные билеты и EMD.

взгляд со стороны 48 АВИАКОМПАНИЙ И АГЕНТСТВ

Развитие NDC через партнерство: продолжение

Шарлин: Мы видим будущее дистрибуции в партнерстве между брендами. Мы не думаем только о распространении наших продуктов, а хотим совместно создавать партнерские предложения и продавать их на наших платформах. В идеале это сплоченное сотрудничество между брендами и партнерами.

Sabre: До тех пор, пока мы не достигнем этой идеальной завершающей стадии, мы будем работать в гибридном мире. Как ускорить этот процесс?

Шарлин: В этом вопросе ключевыми игроками я вижу GDS, такие как Sabre. Авиакомпании могут самостоятельно справиться лишь с рядом вопросов. Можете ли вы представить, как мы приходим к тысяче разных партнеров и настраиваем тысячу подключений? Это невозможно и

не масштабируемо. Как только присоединятся GDS, сразу откроются подключения к тысячам игроков. Надо просто «повернуть кран».

Sabre: Как вы будете оценивать успех GDS в дистрибуции такого контента?

Шарлин: Дело не только в непрямом канале. К 2020 году мы планируем обеспечивать не менее 50% продаж через прямой канал, то есть через сайт, мобильное приложение, а также непрямые продажи через API.

В этом случае мы сможем сказать, что добились масштаба, изменили процесс дистрибуции в Singapore Airlines и можем перейти к реализации ONE Order и других инициатив.

Sabre: Как стратегия Sabre «Больше, чем NDC» способствует реализации видения Singapore Airlines?

Шарлин: Подход Sabre сильно отличается от других GDS и кажется нам более масштабируемым.

Ключевая разница в том, что он требует меньше изменений в рабочих процессах на стороне агентств, что способствует более широкому внедрению. Мы хотим стать частью реализации NDC, помогая наладить контакт между авиакомпаниями и агентствами. Если благодаря нашим усилиям агентства станут переходить на NDC, тогда мы будем рады рассмотреть, какие изменения должны произойти на нашей стороне. В конечном счете дело не ограничивается только нашим желанием распространять NDC-контент – речь идет о сотрудничестве с агентствами для дистрибуции нового разнообразного контента.



« В конечном счете, дело не ограничивается только нашим желанием распространять NDC-контент, речь идет о сотрудничестве с агентствами для дистрибуции нового разнообразного контента »

Шарлин Ви Менеджер по дистрибуции, Singapore Airlines

Внедрение NDC начинается с обучения



Тан Джексон BCD travel Вице-президент по глобальной дистрибуции и стратегии управления каналами, BCD Travel

BCD Travel — лидер отрасли, который уже много лет готовится к NDC. Несмотря на то, что в BCD всегда уделяли внимание глобальной дистрибуции, один из первых шагов к подготовке и внедрению NDC начался с создания новой функции по отслеживанию трендов в области дистрибуции. В этой работе команда пришла к выводу, что NDC предполагает определенный путь обучения, который должна пройти организация, прежде чем внедрять изменения извне. Тан Джексон делится опытом и рекомендациями по внедрению NDC внутри организации.

Sabre: Какие внутренние изменения произошли в вашей компании в рамках подготовки к внедрению глобальной стратегии NDC?

Тан: Мы начали готовиться ещё пять лет назад. Первым изменением стало создание моей должности, которая не была связана с NDC на 100%, но относилась к дистрибуции в целом и изменениям, которые мы прогнозировали. У нас всегда были люди, отвечавшие за глобальную дистрибуцию, но требовался тот, кто бы отслеживал возникающие тренды. Для авиакомпаний и других организаций, планирующих вн этим непосредственно.

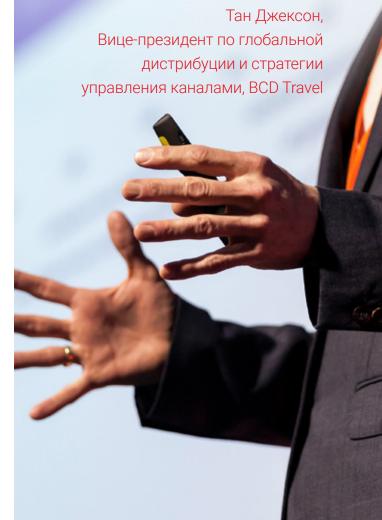
Sabre: Давайте поговорим о пути обучения, который прошла ваша компания.

Тан: Процесс обучения затрагивает не только наших сотрудников - коммуникация с авиакомпаниями тоже поменялась. Всем известно, что мы сотрудничаем с большинством крупных перевозчиков в мире, которых ведут наши менеджеры по работе с поставщиками. Нам приходится обучать их определенным аспектам дистрибуции, что часто приобретает технический характер, но мы проводим такие семинары, чтобы наши сотрудники понимали больше. Помимо этого, нам нужно обучать авиакомпании-партнеров, поскольку сейчас все начинается с отдела дистрибуции, который раньше всегда находился в тени. Затем эти люди обучают своих коллег, те обучают следующих и так далее.

Sabre: Как вы обучаете своих клиентов?

Тан: Отдел дистрибуции привлекается к любому вопросу и клиентской встрече, имеющей отношение к NDC. Это хорошо, потому что по крайней мере мы говорим с позиции относительного понимания. Мы проводим вебинары и выпускаем собственные материалы, которые распространяются через наших кураторов. Мы ведем большую образовательную работу, которая стала главной задачей последних трех лет. Оглядываясь назад, я бы вероятно нанял двух или трех человек исключительно для образовательной работы ещё три года назад.

« Оглядываясь назад, я бы вероятно нанял двух или трех человек исключительно для образовательной работы ещё три года назад»





« Не верьте в миф, что NDC все сводит к прямому подключению »

Тан Джексон Вице-президент по глобальной дистрибуции и стратегии управления



Внедрение NDC начинается с обучения: продолжение

Sabre: С увеличением NDC-контента, каким вы видите место GDS?

Тан: С момента возникновения ажиотажа вокруг NDC мы говорили, что решение придет от крупных ІТ-компаний из отрасли. Под этим я имею в виду Sabre, ваших коллег и конкурентов. С точки зрения масштаба и комплексности, мы всегда говорили, что решение найдут GDS.

Sabre: Как вы думаете, как будет выглядеть NDCконтент? У вас есть представление, каким будет опыт для путешественника?

Тан: С точки зрения агентства, нам несомненно важно, какой опыт получит путешественник. Нам это интересно ещё и потому, что существует два вопроса: 1) что хотят тревел-менеджеры и деловые путешественники, которых они представляют, и 2) что должно быть у ТМС, чтобы это обеспечить.

Определенная часть рынка убеждена, что NDC подрывает корпоративные тревел-политики, поэтому многие тревел-менеджеры пока не готовы присоединиться.

Однако авиакомпании всячески форсируют внедрение стандарта. Сегодня они предлагают множество персонализированных

предложений на своих веб-сайтах и в мобильных приложениях и хотят иметь такую же функциональность во всех каналах. Тем не менее до сих пор нет четко сформулированного решения. Остается небольшой разрыв между ожиданием и реальностью.

Sabre: Что бы вы еще сказали об NDC?

Тан: Я бы сказал, не верьте в мифы. Не верьте в миф, что NDC все сводит к прямому подключению. Это только одна составляющая, но для большинства компаний это не самый реалистичный подход. Кроме того, не стоит недооценивать сложность, связанную с этим решением. Задавайте вопросы. Сейчас появляется много агрегаторов и ТМС, от которых вы услышите: «Всё просто. У нас есть API. Мы можем подключить вас к 50 авиакомпаниям уже завтра». В этот миф тоже не верьте. На обеспечение некоторого уровня полного подключения, которое позволит бронировать все услуги с привязкой к функциональным возможностям GDS, требуются миллионы долларов.

Устранение трудностей прошлого

FINNAIR

Калле Иммонен Руководитель отдела дистрибуции и защиты доходов, Finnair

Тарья Коски Менеджер по управлению предложениями и продвижению продуктов, Finnair

Коммерческий отдел Finnair объединен вокруг общей стратегии ритейла и дистрибуции.

NDC не только изменил их организационную структуру, но и повлиял на взаимоотношения с агентствами и технологическими партнерами.

Хотя авиакомпания по-прежнему работает с GDS, на этом она не останавливается. Finnair выходит за рамки традиционных агентских каналов и уже завершила пилотное тестирование чат-бота, который предлагает клиентам широкий выбор контента там, где они даже пока не рассчитывают его получить.

Представители Finnair Калле Иммонен и Тарья Коски рассказывают о целях авиакомпании и делятся советами с перевозчиками, которые только делают первые шаги.

Sabre: Как общая стратегия ритейла и дистрибуции повлияла на организационную структуру компании?

Тарья: Как вы знаете, NDC — это только стандарт обмена сообщениями. За ним должны стоять умные системы поддержки принятия решений и управления предложениями, которые помогут нам создавать

предложения. Новые команды по управлению предложениями и заказами занимаются не только ценами, но и контентом.

Создание этих команд было принципиально важным, чтобы в основу нашего подхода к NDC легла стратегия продвижения продуктов.

Sabre: Как вы привлекаете своих технологических партнеров к реализации стратегии ритейла?

Калле: GDS играет важную роль в этой трансформации, предоставляя нужные инструменты продвижения и добавляя агрегацию. Возьмите, к примеру, «Больше, чем NDC». Sabre не просто копирует и воспроизводит существующую среду на базе стандарта NDC. Наоборот, он заставляет нас переосмыслить текущие процессы и узкие места. Может ли NDC решить текущие проблемы? Что мы можем сделать иначе, чтобы не переносить те же трудности в новый мир? Нам нужно объединиться, чтобы устранить проблемы прошлого в новом мире и создать более понятную и удобную среду для агентств.

« Sabre не просто копирует и воспроизводит существующую среду на базе стандарта NDC. Наоборот, он заставляет нас переосмыслить текущие процессы и проблемные аспекты »

Калле Иммонен Руководитель отдела дистрибуции и сохранности защиты доходов, Finnair

Устранение трудностей прошлого: продолжение

Тарья: NDC также откроет возможности продажи авиационного контента для совершенно новых игроков, которые не являются традиционными агентствами. Мы надеемся, что поставщики технологических решений позволят нам обеспечивать путешественников контентом там, где они пока не ожидают его увидеть.

Sabre: Какие новые каналы вы рассматриваете в рамках своей омниканальной стратегии?

Калле: Одним из первых протестированных пилотов стал первый в мире чат-бот на базе технологии NDC, который был установлен на странице Finnair в Facebook. Он знает, как отвечать на часто задаваемые вопросы, и может помочь добавить услуги в бронирование. Через него также можно покупать авиабилеты, поэтому новые игроки, которые ранее не продавали наши перелеты, теперь могут их бронировать с помощью робота. Хотя в краткосрочной перспективе NDC вызывает вопросы, очевидно, что он создает хорошие предпосылки для будущих возможностей.

Sabre: Какой аспект NDC, по вашему мнению, чаще всего игнорируется с точки зрения обучения?

Калле: Существуют процедуры back-офиса, не изученные авиакомпаниями, потому что они незнакомы со всеми бизнес-процессами. На мой

взгляд, для авиаперевозчика очень важно состоять в рабочих группах, где наряду с ключевыми игроками мы можем влиять на то, как разрабатывается стандарт. Это позволяет учитывать потребности агентов, потому что у нас есть очень четкая омниканальная стратегия и нам нужна помощь агентств сейчас и в будущем. Очень важно, чтобы они участвовали в отраслевых мероприятиях, где могли бы обсудить наши болевые точки и выработать совместные решения.

Sabre: Что бы вы посоветовали авиакомпаниям и агентствам, которые пока не участвуют, а наблюдают со стороны?

Тарья: Присоединяйтесь, изучайте, пробуйте, тестируйте.

Калле: Согласен, и ещё я бы добавил — задавайте вопросы. У нас есть отличная возможность повлиять на то, как будет выглядеть будущее. Важно принимать в этом участие и просто начать с небольших шагов, понимая, что трансформация займет некоторое время. Все мы в отрасли находимся в одной лодке, поэтому нужно сотрудничать и думать открыто, чтобы воплотить NDC в жизнь.





Заключение

Спасибо, что уделили время на прочтение нашего исследования «NDC на базе Sabre». Мы рассмотрели основы NDC и их влияние на все сегменты отрасли, проанализировали стратегию Sabre «Больше, чем NDC» и даже определили несколько шагов для начала работы. Независимо от того, собираетесь ли вы проявить инициативу и начать разработку полномасштабных решений на базе NDC в своей компании, или ещё только изучаете эту тему, мы надеемся, что наше исследование дало импульс развитию вашей стратегии NDC.

NDC несет огромные возможности для трансформации, но Sabre на этом не останавливается. Несмотря на то, что это конец нашего исследования, для наших решений на базе NDC все только начинается. Оставаясь верными своим принципам, мы разрабатываем интеллектуальную систему ритейла полного цикла, которая выходит за рамки стандарта NDC. Это будет не просто NDC, а NDC на базе Sabre.

Заходите на страницу <u>Sabre.com/BeyondNDC</u>, где публикуются регулярные обновления о наших продуктах, программах и других полезных инструментах, связанных с NDC.





В партнерстве с Festive Road. Если не указано иное, все торговые марки и знаки обслуживания в настоящем документе являются торговыми марками аффилированных компаний Sabre Holding Corporation, список которых включает, но не ограничивается Sabre, Sabre Airline Solutions и Sabre Travel Network. Все остальные торговые марки принадлежат их законным владельцам.

© 2003-2019 Sabre GLBL Inc. Все права защищены.