

گزارش تحلیلی رفتار سفر ایرانیان در جنگ براساس رفتار کاربران مِستربلیط؛

روایت تاب‌آوری شبکه حمل‌ونقل در روزهای جنگ



پیمان کاظمی
مدیر ارشد اجرایی

جنگ تحمیلی، جریان عادی کشور را مختل کرد و صنعت گردشگری از نخستین بخش‌هایی بود که این شرایط را به‌طور مستقیم تجربه کرد. بسته‌شدن حریم آسمان کشور، توقف پروازها و اختلال در زیرساخت‌های ارتباطی بزرگترین دلایلی بودند که باعث بهم خوردن زنجیره سفر شدند. در مستربلیط، به‌عنوان یکی از پلتفرم‌های پیشرو و بخشی از زیرساخت صنعت سفر، مسئولیت داشتیم امکان مدیریت سفر را برای مسافران حفظ کنیم. سرویس خرید بلیط در طول جنگ تقریباً بدون وقفه در دسترس ماند و به بیش از ۴۰۰ هزار نفر کمک کردیم تا سفر خود را انجام دهند. تیم پشتیبانی نیز با افزایش ظرفیت، بیش از ۱۳۱ هزار تماس را مدیریت کرد. اما جنگ، چالش‌های پیچیده‌ای را هم پیش روی صنعت سفر گذاشت. یکی از مهم‌ترین آن‌ها تعیین تکلیف بلیط‌های پروازی بود. پروازها به‌مدت ۵۶ روز از چرخه سفر خارج بودند و امکان انجام بسیاری از سفرها وجود نداشت. توقف پرواز، مسئولیت ما را متوقف نمی‌کرد. استرداد بلیط‌ها، پیگیری وضعیت هر سفر و بازگرداندن مبالغ، نیازمند هماهنگی مستمر با ایرلاین‌ها و چارترکنندگان و مدیریت حجم بالایی از درخواست‌ها بود.

این فرآیند تا بازگشت مبالغ به مسافران ادامه پیدا کرد. در چنین شرایطی تعهدمان به نوآوری را رها نکرده و بر اساس نیاز کاربران برای اولین بار «سفر ترکیبی» را ساختیم که در نبود مسیر مستقیم بین دو شهر همچنان امکان سفر وجود داشته باشد و مسافران بتوانند با ترکیب وسایل نقلیه مختلف و ایستگاه بین‌راهی سفر خود را انجام دهد. عملکرد مستربلیط به همین‌جا محدود نشد. با وجود افت جدی بازار سفر پس از جنگ، تعداد کاربران، جست‌وجو و درآمد ماهانه به رکوردهای جدیدی رسید. این عملکرد حاصل همکاری تیمی و اقداماتی بود که پیش از بحران در زیرساخت، فناوری و عملیات انجام شده بود و حالا اثر خود را در مقیاسی متفاوت نشان می‌داد. این گزارش، روایت همین تغییرات است؛ روایتی از تأثیر جنگ بر تقاضا، عرضه، قیمت، ظرفیت و رفتار مسافران در بازار گردشگری و هم‌زمان، تصویری از عملکرد مستربلیط در مواجهه با این تغییرات. تجربه‌ای که برای ما فقط یک دوره دشوار را رقم نزد، بلکه نشان داد ظرفیت ساخته‌شده در سال‌های گذشته چگونه می‌تواند در یکی از پیچیده‌ترین دوره‌های بازار سفر، به امکان ادامه‌دادن و رشد تبدیل شود.

تصویر کلی از گزارش

+۲۰۰ میلیارد تومان

استرداد وجه بلیط



+۱۳۱ هزار

تماس با
پشتیبانی مستربلیط



%۲۰۰ افزایش

فروش اتوبوس در
نخستین روز جنگ



داده‌های برجسته براساس
رفتار کاربران مستربلیط

%۴۰ کاهش

سفرها در اسفند ۱۴۰۴
نسبت به سال قبل



%۵۵ کاهش

جست‌وجوهای
روزانه



%۷۵ لغو

بلیط‌های قبل از جنگ
خریداری شده



تایم لاین جنگ

وقایع مهم



زمان احیای سرویس‌های حمل و نقل بعد از پایان جنگ

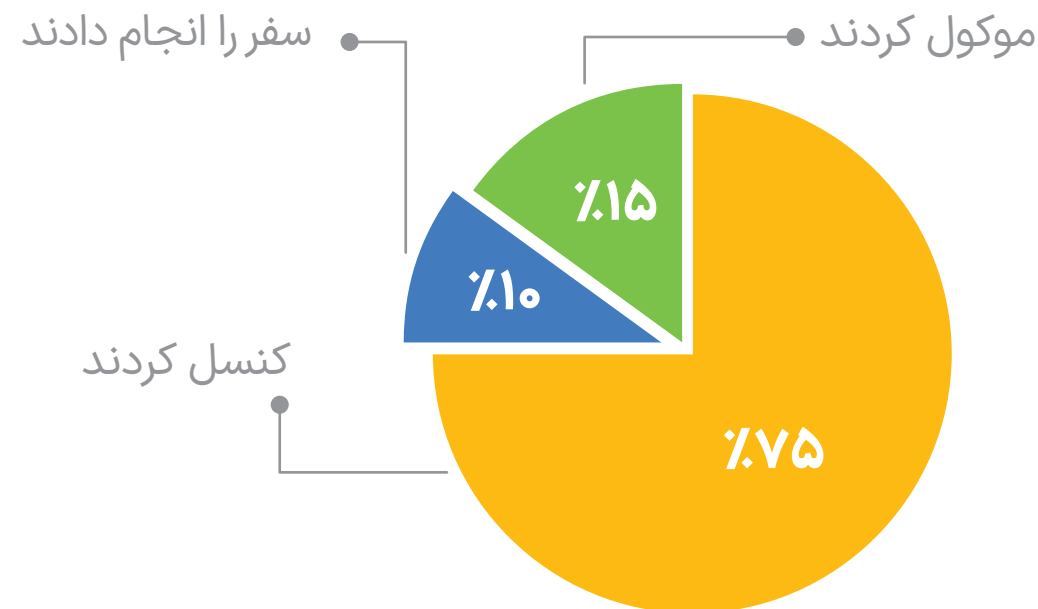


• بعد از ۵+ ماه هنوز به سطح قبل نرسیده

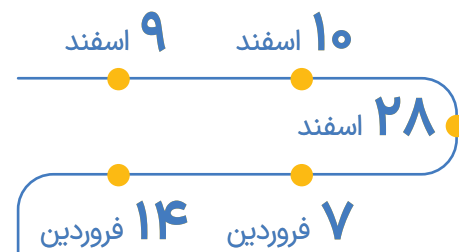
جنگ سفر را حذف نکرد؛ شکل آن را تغییر داد

جنگ، بازار گردشگری را با شوکی ناگهانی مواجه کرد و باعث شد تقاضای سفر از یک جریان پیوسته به حالت مقطعی و واکنشی تبدیل شود.

سرنوشت سفرهای از قبل خریداری شده



پیک خرید کاربران



• بعد از واکنش اولیه افراد نسبت به جنگ و طولانی شدن آن، بیشترین میزان خرید بلیط از نظر زمانی با مناسبت‌های تقویمی هم‌زمان بودند که این نشان دهنده تداوم تقاضا در بحران است.

تغییر الگوی سفر

۵٪ افزایش
سهم سفرهای یک‌طرفه

۱۱٪ افزایش
مدت اقامت

بحران، سفر را حذف نکرد؛ بازار را به سمت سفرهای ضروری‌تر، کم‌تکرارتر و قابل‌انعطاف‌تر سوق داد.

از تصمیم لحظه‌ای تا حذف سفر

در شرایط جنگ و عدم قطعیت، افق تصمیم‌گیری مسافر کوتاه‌تر شد و سفر یا به لحظه آخر موکول یا از برنامه حذف شد.

کاهش جست‌وجوی روزانه
• بخشی از تقاضا، از چرخه سفر حذف شد.

%۵۵

تغییرات
تقاضا

از میان مسافرانی که بلیط هواپیمایشان کنسل شد:

%۱۶

جایگزینی با سفر زمینی

%۸۴

لغو سفر

در سفرهای خارجی، اعتماد به مسیرهای زمینی پس از جنگ هم باقی‌ماند و بخشی از رفتار جدید مسافران را شکل داد.



خریدهای لحظه آخری
(زیر ۲۴ ساعت)

%۴۰

%۶۰

در زمان جنگ، خریدهای یک روز مانده به سفر نسبت به زمان مشابه در سال گذشته خود، ۲۰ درصد افزایش یافت.

دو جنگ، دو واکنش

جنگ ۴۰ روزه باعث شد صنعت گردشگری با دوره‌ای طولانی از تردید و انتظار مواجه شود. در روزهای ابتدایی، بخشی از بازار همچنان احتمال بازگشت سریع شرایط را می‌داد و تصمیم‌های خود را به تعویق انداخت.



۴۵٪

سهم کنسلی‌های هفته اول



۷۰٪

سهم کنسلی‌های هفته اول

تغییر الگوی جابه‌جایی

بازگشت سفر به مقصدهای مختلف، به یک اندازه و با یک سرعت اتفاق نیفتاد و نوع سفر و اهمیت مسیر در سرعت بازگشت آن نقش داشت.



سریع‌ترین
مقاصد احیا
شده خارجی

ایروان

ترابزون

استانبول

وان

اربیل



سریع‌ترین
مسیرهای
داخلی احیا
شده

تهران-قم

تهران-مشهد

• قم در میان مقصدهای
با افت بالا، سریع‌تر از
سایر شهرها احیا شد.



مقاصد با
بیشترین
کاهش تقاضا

قم

اصفهان

شیراز

تهران



مسیرهایی با
حذف تقاضای
کامل
مسیرهای منتهی به
سمت جنوب کشور

کیش

قشم

بوشهر

چابهار

• (عدم احیای کامل تقاضا پس از جنگ تا امروز)

پشتیبانی؛ نقطه اتکای مسافر در روزهای پراشتیاب

در بحران، پشتیبانی از یک خدمت پس از فروش به نقطه اتکای مسافر و یکی از مهم‌ترین بخش‌های عملیات تبدیل می‌شود.



۱۳۱+ هزار تماس



تعداد تماس ورودی پشتیبانی مستر بلیط در جنگ رمضان

موضوعات اصلی تماس

دست‌رسی به بلیط

پیگیری خرید

انجام یا عدم انجام سفر

استرداد بلیط

در جنگ، با وجود کاهش شدید سفر، نیاز به پشتیبانی و پیگیری وضعیت سفر افزایش یافت. مستر بلیط با تکیه بر تجربه جنگ ۱۲ روزه، ظرفیت پشتیبانی را افزایش داد و در تمام طول جنگ حتی در اوج فشار، پاسخ‌گویی به کاربران را متوقف نکرد.

استرداد وجه؛ زنجیره‌ای از تعهدات در زمان بحران

ارزش کل بلیط‌های
لغو شده

۲۰۱ میلیارد
تومان



پایان جنگ:

۱۲۳ میلیارد تومان استرداد

دو هفته پس از آغاز پروازها:

۱۵۷ میلیارد تومان استرداد

شش هفته پس از آغاز پروازها:

۱۹۱ میلیارد تومان استرداد

یکی از مهم‌ترین چالش‌های صنعت سفر در روزهای جنگ، استرداد وجه بلیط‌های کنسل شده بود. لغو گسترده سفرها، مسافرانی را که حق دریافت وجه خود را داشتند، در انتظار بازگشت پول قرار داد و هم‌زمان، ایرلاین‌ها و دیگر تأمین‌کنندگان را نیز تحت فشار قرار داد. در این میان، پلتفرم‌ها در نقطه مواجهه مستقیم با مسافر بودند، درحالی‌که فرآیند استرداد و امکان پرداخت، خارج از اختیارشان بود. برای مستربلیط، مدیریت این شرایط به معنای انجام استردادهای ممکن، پاسخ‌گویی مستقیم به مسافران و پیگیری مستمر مبالغ پروازهایی بود که تعیین تکلیف آن‌ها به بازگشت ایرلاین‌ها به چرخه فعالیت وابسته بود. سرعت این فرایند پس از ازسرگیری پروازها نشان می‌دهد که استردادها تا چه اندازه در اولویت قرار داشتند.

وقتی مقصد حذف نمی‌شود، مسیر تغییر می‌کند

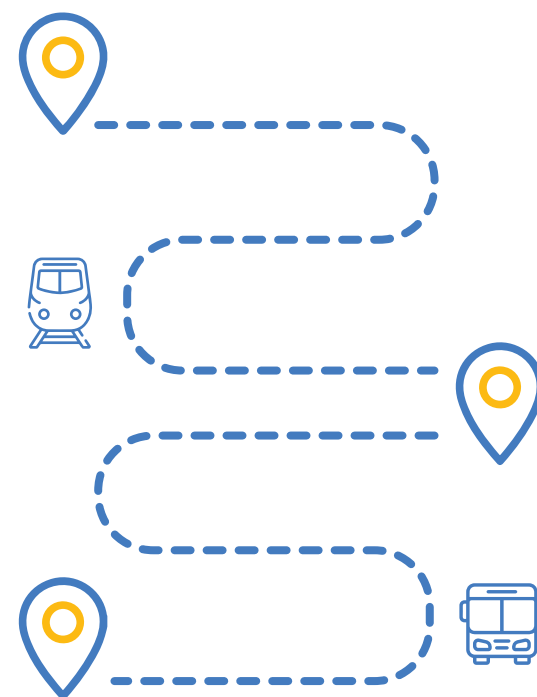
«مسیر ترکیبی»

محصول جدید مستربلیط است که برای نخستین بار در ایران ارائه شد و در این دوره، به‌صورت آزمایشی در دسترس بخشی از مسافران قرار گرفت.

نمونه واقعی:

بابل ← تهران ← کرمان ← کهنوج

جالب‌ترین مسیر ترکیبی ثبت‌شده در زمان جنگ، مسیر بابل تا کهنوج بود. سفری با ترکیب اتوبوس و قطار که شنبه شب شروع شد و دوشنبه صبح به مقصد رسید.



۲۵٪

سهم بلیط‌های
فروخته‌شده در
قالب
«مسیر ترکیبی»



- بخشی از مسافران در جنگ، به‌دلیل نبود بلیط مستقیم، به‌جای حذف سفر، مسیر خود را با ترکیب چند وسیله نقلیه طی چند مرحله ادامه دادند.

هتل؛ توسعه در بحران، رشد در بازگشت

با شروع جنگ و لغو گسترده سفرها تقاضا برای اقامت در هتل نیز کاهش بسیار جدی داشت. به گونه‌ای که اکثر هتل‌ها تمام اتاق‌هایشان خالی ماند. این روند ادامه پیدا کرد و تا ۱۵ روز پس از جنگ همچنان تقاضا برای اقامت هتل ۵۵٪ کمتر از پیش از جنگ بود.



توسعه زیرساخت محصولی و ایجاد تجربه کاربری بهتر به مستربلیط کمک کرد که سریعتر احیا شود و پس از پایان جنگ سهم بازار خود را بیش از دو برابر کند.

تاب‌آوری مستربلیط؛ چیزی که پیش از بحران ساخته شده بود

۱. تنوع حمل‌ونقل

مستربلیط پیش از بحران، فقط به پرواز وابسته نبود. در کنار پروازهای داخلی و خارجی، بزرگ‌ترین پلتفرم فروش آنلاین بلیط اتوبوس و دارای کامل‌ترین موجودی سفرهای زمینی بود.

● ۲۰۰٪ افزایش فروش اتوبوس در نخستین روز جنگ

۲. حفظ ارتباط با مسافر

در بحران، یک پلتفرم آنلاین باید در کنار پایداری دسترسی خدمات، پاسخ‌گو نیز بماند. وقتی دسترسی به اطلاعات دشوار می‌شود، مسافر برای پیگیری و مدیریت سفر به چنین نقطه اتکایی نیاز دارد. حفظ این ارتباط بخشی از حفظ اعتماد مسافر است.

● ۱۳۱+ هزار تماس با پشتیبانی

۳. تبدیل رفتار مسافر به محصول

بحران فقط رفتار مسافر را تغییر نمی‌دهد، می‌تواند مسیر توسعه محصول را هم تغییر دهد. مستربلیط این نیاز را با «مسیر ترکیبی» به راهکاری برای ادامه سفر تبدیل کرد. زمانی که یک مسیر یا شیوه جابه‌جایی در دسترس نیست این محصول می‌تواند بخشی از سفرهای در معرض حذف را حفظ کند.

● ۲۰۵٪ سهم بلیط‌های «مسیر ترکیبی»

۴. عملکرد متفاوت پلتفرم؛ رشد در دل رکود

با وجود افت جدی بازار سفر پس از جنگ، مستربلیط در تعداد کاربران، جست‌وجو و درآمد ماهانه به رکوردهای جدیدی رسید. این تاب‌آوری در بحران ساخته نشد، ظرفیت‌های پیشین، در بحران به مزیتی برای تاب‌آوری تبدیل شدند.

● ۲۰۵+ میلیون جستجوی روزانه کاربر در مردادماه