

در گردشگری چگونه محصولات جدید را به بازارهای نو ببریم؟

استراتژی‌های بسیاری برای بازاریابی گردشگری وجود دارد؛ استراتژی‌هایی که هر کدام را باید متناسب با زمان خود به کار بست. در این مطلب می‌خواهیم از استراتژی دیگری به نام «متنوع‌سازی» و راهکارهایی برای اجرایی کردن آن در سازمان‌ها بگوییم.

متنوع‌سازی به چه معناست؟

متنوع‌سازی یعنی با خلق محصولات جدید بتوان بازارهای جدید و مشتریانی که تا به حال به سراغشان نرفته‌ایم را جذب کنیم. در این روش بازاریابی، شرکت‌ها و مدیران ارشد فرصت‌های مناسبی را برای فعالیت در رشته‌هایی گوناگون و متفاوت از روندها و محوریت اصلی سازمان کشف می‌کنند. با اجرا و عملیاتی کردن این فرصت‌ها، سازمان‌ها تلاش می‌کنند در بستری جدید یا کمک گرفتن از منابع، آموزش‌ها و دارایی‌های سازمان، تنها بر یک جریان درآمدزایی متمرکز نباشد. به کار بردن استراتژی متنوع‌سازی با توجه به شرایط، اهداف و نیازهای سازمانی می‌تواند بر سه روش استوار باشد که در ادامه به معرفی آنها می‌پردازیم.

۱- متنوع‌سازی مبتنی بر اشتراکات فنی و عملیاتی

در این حالت، شرکت‌ها به دنبال تولید و عرضه محصولات هستند که با فرآیندهای داخلی و منابع موجود سازمان دارای اشتراک‌هایی هستند. برای مثال وقتی یک آژانس طبیعت‌گردی و ایرانگردی تصمیم می‌گیرد بخش تورهای ورودی سازمانش را فعال کند، می‌تواند از دانش، تخصص و بخشی از منابع کنونی خود مانند بخش عملیات تورها یا ارتباطات گذشته با زنجیره تامین بهره‌مند شود. اگرچه بخش‌هایی مثل فروش و

بازاریابی تورهای داخلی یا تجربه تبلیغات در فضاهای پیشین که بیشتر به جذب گردشگر داخلی منجر می‌شدند، در این متنوع‌سازی کاربرد چندانی ندارند اما حتی این تجربیات کمک می‌کند تا بخش‌های جدید با سرعت و کیفیت بالاتری راه‌اندازی و اجرایی شوند. این روش متنوع‌سازی یکی از کم‌هزینه‌ترین، کم‌ریسک‌ترین و در عین حال یکی از پرسودترین روش‌هایی است که می‌تواند سازمان‌ها را به سمت جذب بازارهای نو هدایت کند.

۲- متنوع‌سازی مبتنی بر اشتراک در بازاریابی

بر خلاف روش قبلی، در این حالت از فرآیندها و منابع موجود در بازاریابی استفاده می‌شود و محصولات یا خدمات جدیدی برای بازارهای جدیدتر تولید و عرضه می‌شوند. برای مثال اگر شما یک آژانس گردشگری باشید حتما تجربه این را داشته‌اید که مسافران از شما درباره برندها و فروشگاه‌های معتبر برای خرید لباس‌ها و تجهیزات سفر پرس و جو کنند. این اعتمادی که مشتریان به شما دارند و تجربه‌ای که طی سال‌ها اندوخته‌اید، می‌تواند مثلاً تبدیل به خلق یک فروشگاه برای ارائه پانچو، کفش کوهنوردی، تجهیزات سفر و... در منطقه‌ای مانند خیابان منیریه تهران یا راه‌اندازی یک فروشگاه آنلاین شود. برای پیشبرد اهداف این فروشگاه نیروهای فروشی که قبلاً آموزش داده‌اید، بستر سایتی که تعبیه کرده‌اید و حتی شبکه‌های اجتماعی که به بازار شما راه پیدا کرده‌اند، می‌توانند کمک کنند برای جذب بازارهای جدید با قدرت و پیشینه قوی‌تری پیش بروید.

۳- متنوع سازی با کمترین اشتراک با وضعیت فعلی

در این حالت محصولاتی جدید خلق شده و به بازاری نو ارائه می شوند که در بازاریابی، تولید و عرضه آن کمترین وجه اشتراک با روندهای قبلی سازمان وجود دارد و شرکت با کمترین منابع در دسترس به سوی آن حرکت می کند. برای این روش متنوع سازی، فرض کنید یک آژانس گردشگری تصمیم بگیرد بخشی از سرمایه اش را برای راه انداختن یک رستوران یا کافه در نظر بگیرد. اگرچه ممکن است بخشی از مشتریان کنونی به سمت این بازار جذب شوند اما علت وجودی این بازار جدید متنوع سازی و جذب مشتریانی است که تا قبل از این سراغ آنها نرفته اند. در واقع سازمان می خواهد این بار به جای یک برند گردشگری به عنوان یک برند فعال در صنعت غذا و نوشیدنی محسوب شود و بر بخشی دیگر تسلط یابد.

شرکت ها معمولاً در این شکل از متنوع سازی از اعتبار و منابع ستادی به بهترین شکل ممکن در کسب و کار جدید بهره مند می شوند. مهم ترین عاملی که ممکن است در این استراتژی منجر به شکست شود عدم برنامه ریزی عملیاتی برای ایجاد و نهادینگی آن است؛ به این معنا که مدیران ممکن است نتوانند منابع و توجه لازم را به محصولات و بازارهای جدید داشته باشند یا بالعکس تمرکز از روی کسب و کار اصلی که محوریت سازمان بر مبنای آن خلق شده برداشته شود و موجب خسارت ها و زیان هایی باشد. در پایان ذکر این نکته ضروری است که انتخاب استراتژی اصلی و استفاده از آن نیاز به بررسی همه جانبه، نیازسنجی طولانی مدت، پالایش منابع، تمرکز در چشم اندازها، اهداف سازمانی و کمک گرفتن از مشاوران آگاه و دلسوز دارد. انتخاب استراتژی اشتباه نه تنها به بهبود وضعیت سازمان ها کمک نمی کند بلکه می تواند باعث ضررهای جبران ناپذیر شود.

بهنام اسلمی / مشاور توسعه کسب و کار

