Destination Think!

Covid-19 support webinar for DMOs: Leading your destination through crisis and recovery

31. marec 2020, povzetek

Posnetek webinarja je dostopen na YouTube na tej povezavi.

Sodelujoči: William Bakker, Frank Cuypers, Sarah Prud'homme, Rodney Payne in imunologinja dr. Kim Jones

Govorci uvodoma izpostavijo, da je trenutno **najpomembnejše vprašanje, kako pandemijo spraviti pod nadzor** → tega nihče ne ve, zato je tudi časovnica nejasna. Prvo cepivo bo na voljo v enem letu, verjetno še kasneje. V vmesnem času je najboljša rešitev omejevanje socialnih stikov.

Po zdravstveni krizi bo **sledila gospodarska**: tudi tu je trenutno možnih več scenarijev razvoja. Morali bi se ravnati po Stockdaleovem paradoksu: soočiti se s težavno sedanjostjo in hkrati upati na boljšo prihodnost.

Frank Cuypers v nadaljevanju izpostavi, da je potrebno biti v času krize izjemno previden pri komunikaciji in o razmerah govoriti z določenim spoštovanjem, saj ljudje dnevno izgubljajo službe. Kriza je globalna in objektivna, zato **zahteva spremembo v načinu vodenja organizacij in DMMOjev** – njihova glavna naloga je v tem obdobju skb za druge.

Štirje koraki vodenja v času krize

1. Bodimo človeški – komunicirajmo

DMMOji bi morali v tem času čim več komunicirati in z deležniki deliti vsak korak, ki ga naredijo v boju proti krizi. Pokazati morajo empatijo, razumevanje, podporo. Izjemno pomembno je krepiti skupnost in se hkrati zavedati, da vsega ne moremo opraviti sami.

Konkretno: obveščanje o aktivnostih, zbiranje in deljenje primerov dobrih praks posameznih deležnikov (npr. hoteli, ki v teh dneh odpirajo vrata brezdomcem, restavracije, ki strežejo brezplačne obroke), izpostavljanje partnerjev v promocijskih kanalih in na družbenih omrežjih.

2. Bodimo močni – ukrepajmo

Ni potrebno čakati na sredstva ali pobude partnerjev, ukrepamo lahko tudi sami. Prvi korak je **opredelitev ukrepov, ki jih lahko izvedemo** tudi brez finančnih sredstev in ob manj zaposlenih ter zanašanje na elemente, ki že obstajajo (dober primer komunikacijske kampanje Bruslja po terorističnih napadih leta 2016).

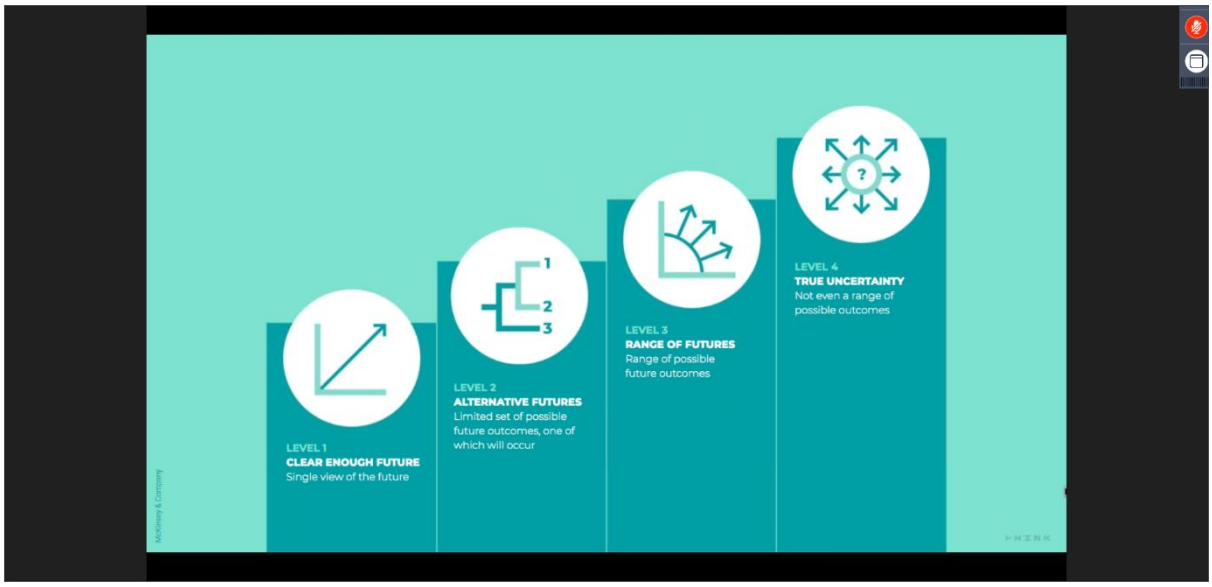
3. Bodimo ustvarjalni – spremenimo se

Ta korak je najtežji in hkrati najpomembnejši. F. Cuypers predlaga, da **prenehamo uporabljati besedo »recovery«,** saj se turizem po krizi zagotovo ne bo vrnil v stare tirnice, in začnemo uporabljati izraze kot so **»restart«, »redefine«** - pričakujemo lahko **»the new normal«,** vsaka organizacija bo morala v tem času na novo opredeliti vrednote, produkte, identiteto. Zdaj je čas za velike spremembe.

4. Bodimo proaktivni – načrtujmo

V tej fazi je več korakov:
1. Blaženje (tu smo trenutno)
2. Ponovni zagon
3. Nova opredelitev vlog (tu lahko v organizacije vnesemo korenite spremembe)

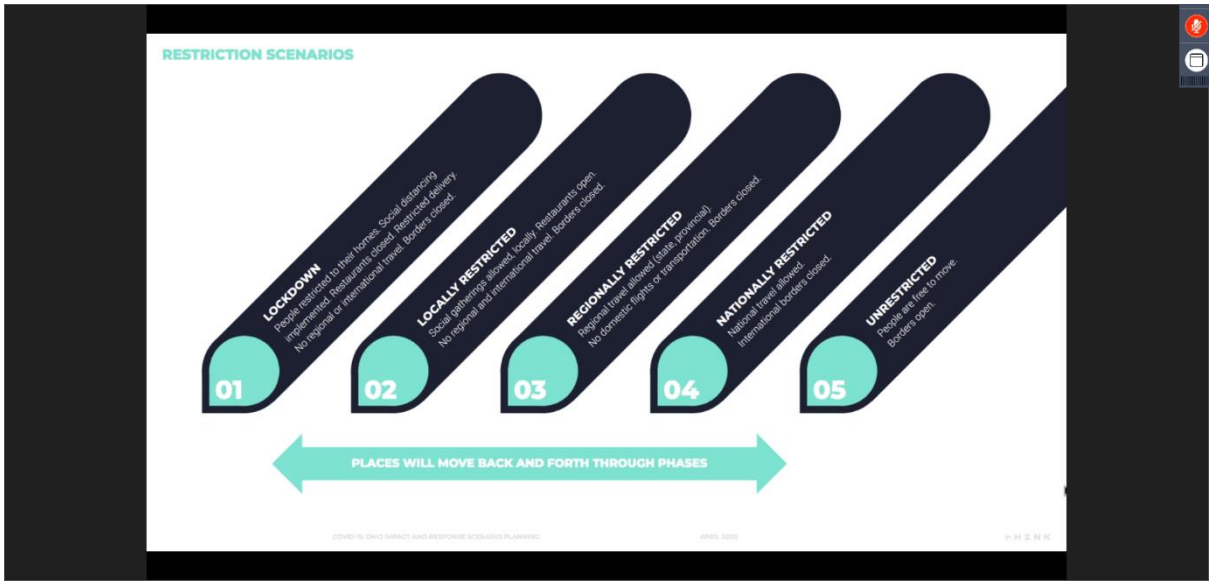
Načrtujemo lahko po **McKinseyevem modelu**, ki je razdeljen na štiri stopnje. **V prvi stopnji** je prihodnost jasna, krivulja je linearna in **večina destinacij v tem trenutku deluje na ta način**, optimistično zrejo v prihodnost po krizi in se pripravljajo le na en scenarij. V resnici pa **bi se morali ravnati po tretji stopnji, kjer je možen razpon več scenarijev**, destinacije in turistična podjetja bi morala biti pripravljena na vse in se zato oborožiti s čim več informacijami (kakšen bo neposreden vpliv virusa, viri negotovosti, kako bodo ukrepali DMMOji in vlade, kakšna bo finančna pomoč s strani vlad).



V tem trenutku so pomemben faktor negotovosti v turističnem gospodarstvu omejitve potovanj in zaprtje meja – te omejitve lahko vlade zelo hitro spreminjajo, zato morajo DMMOji in podjetja razviti načrte za ukrepanje ob različnih scenarijih, ki jih nato lahko hitro uresničijo.

Ukrepi blaženja, ki bi jih morali izvajati DMMOji

Odvisni so od petih omejitvenih scenarijev:



Pri scenarijih 1 in 2, kjer je trenutno večina naših trgov, je **vloga DMMOjev povsem spremenjena, vendar morda še bolj pomembna** → promocija je v tej fazi nepomembna, organizacije morajo nasloviti težavo in voditi partnerje. Glavni koraki:

1. Komunikacija

DMMO bi morali v tem času predstavljati **glavni vir informacij za deležnike v turizmu,** organizirati webinarje, redno zagotavljati podatke. Dober primer komunikacije je avstralska kampanja »7 ways you can support us from home« - ljudi vabijo, da napišejo komentarje s potovanj v Avstraliji, kupijo bone za naprej, začnejo načrtovati potovanja.

2. Razvoj komunikacije

Pomembna je **prisotnost in vidnost organizacije v medijskem prostoru**, vendar ne v promocijskem smislu – potrebno je predvsem komunicirati ukrepe in odločitve vlade in se pripraviti na prihajajoče obdobje.

3. Podpora skupnosti

Spodbujanje lokalnega ponosa, krepitev pripadnosti skupnosti.

4. Prilagoditev dela v organizaciji

Organizacija se mora **spremeniti tudi notranje** – prevetritev zadolžitev ekip, skrb za tesen stik med sodelavci tudi pri delu od doma, uporaba pravih digitalnih orodij.

Trenutna kriza je čas, ko se morajo DMMOji še posebej izkazati v vlogi vodje, se pripraviti na različne scenarije, osvojiti novo vlogo (manj trženja), zbirati in posredovati informacije. Potrebno se je zavedati, da so si destinacije med sabo zelo različne, zato bo imel virus nanje različen vpliv – nekatere si bodo opomogle hitreje, druge počasneje.

Zapisali: Maša Klemenčič, Morana Polovič