

Jaro Rataj:

ZÁKLADOM ROZVOJA TURIZMU SÚ

Text: Zlatica Kramárová

destinačné produkty

Po rokoch v luxusných rakúskych a talianskych rezortoch vymenil manažérske kreslo za pozíciu konzultanta. Svoje skúsenosti už druhý rok zúročuje pri nastavovaní fungovania nových hotelov, revitalizácii, rebrandingu, marketingu, tréningu personálu... S Jarom Ratajom sme sa rozprávali o jeho kariére, Slovensku a Rakúsku a o nových koronových podmienkach na hotelovom trhu.

Čo vás priviedlo ku kariérnej zmene?

Do rakúskeho rezortu Allegria som nastúpil začiatkom roka 2014 a za pár rokov sa nám podarilo dosiahnuť veľmi dobré výsledky. K roku 2018 sme mali 115-tisíc prenocovaní, čo predstavovalo nárast o 15 %, 220 zamestnancov a plánované ciele majiteľa sme naplnili. Po piatich rokoch na pozícii generálneho riaditeľa som sa rozhodol pre zmenu, tá sa aj po takomto období odporúča manažérom, aby nestagnovali a mali nové výzvy. Rezort bol dobre nastavený a fungoval, a ja som odišiel do poradenstva, kde ako Senior Consultant pôsobím už druhý rok.

Prvýkrát po dlhých rokoch ste teda bez hotela.

Áno, momentálne nemám prístav, ale pracujem pre luxusnejšie rezorty, kde som celý týždeň a pomáhám im v nastavení marketingu, personálu, realizujem komunikačné tréningy a podobne. Svoje skúsenosti odovzdvám ďalej.

Nepovažujete na rakúskom trhu ako nevýhodu byť Slovákom, hoci aj s doktorátom z germanistiky?

Úplne na začiatku môjho pôsobenia v zahraničí som cítil určitú skepsu, ale čo robí manažéra zaujímavým, sú jeho výsledky a skúsenosti. Ak sú výborné, potom už je jedno, či ste z „Ostbloku“, alebo ste Rakúšan. Pri budovaní reputácie a následne k novým zákazníkom mi pomohla aj účasť na rôznych odborných fórach, workshopoch, prednáškach a konferenciách, kde som bol pozýva-

ný ako rečník. Bolo pre mňa veľkou poctou hovoriť v Innsbrucku pred 120 hoteliermi z Nemecka a Tirolska o zamestnancoch, teambuildingu a leadershipu, kde som im ja, Slováč, mohol dávať tipy a vízie v oblasti, v ktorej sú oni veľmi dobrí, a radiť im, ako sme veci robili my.

Čo pre vás znamenala nová situácia spôsobená koronakrízou?

Hneď na začiatku som bol prizvaný do regionálnej pracovnej skupiny v Južnom Tirolsku, ale aj v Dolomitoch v talianskej Val Gardene, kde sme vypracovali program pomoci pre hotelierov a gastronómov. Zosumarizovali sme aktuálne informácie a rady, ako opätovne otvárať prevádzky, ako sa správať v jednotlivých situáciách týkajúcich sa zamestnancov, aj hostí. Pomáhali sme hotelierom spracovať to množstvo informácií, ktoré dostávali, organizovali sme online konferencie, online poradenstvo. Projekt bol úspešný, hotelieri si ho pochvaľovali, že im veľmi pomohol. V mesiacoch jún, júl a august mali veľmi dobrú sezónu v leisure segmente práve hotely, ktoré boli na ňu pripravené. Takisto fungovala komunikácia medzi rakúskym zväzom hotelierov, rakúskou vládou, ktorí neustále slúžili ako poradný orgán, čo, podľa mojich informácií, na Slovensku chýba, možno neprikladajú cestovnému ruchu takú vážnosť ako v Rakúsku. Tam pracuje v branži takmer 500-tisíc ľudí. V Rakúsku je podiel cestovného ruchu na HDP okolo 16,8 %, zatiaľ čo na Slovensku okolo 2 %, a podľa toho aj vlády k nemu pristupujú.

Ako zareagoval rakúsky hosť?

V leisure segmente je v Rakúsku veľmi dobrá a silná klientela štamgastov, teda stálych hostí. Práve tí hotel v čase krízy podporia a podržia, odporúčia a prídu aj viackrát v roku. V júli bola priemerná obsadenosť v tomto segmente 73 %, lebo veľa Rakúšanov aj Nemcov trávilo dovolenku vo svojej krajine.

Aký marketing hotely zvolili?

Povedal by som, že komunikovali najmä veľmi pozitívne. Či už išlo o marketing hotela, alebo regiónu, chceli hosťovi dokázať, že rezort aj región sú bezpečné. V dnešnej situácii musí mať hosť dôveru v destináciu a hotelovú značku, aby sa cítil bezpečne. Rakúšania urobili pre to maximum, mohutne investovali nielen do bezpečnosti, ale aj do komunikácie. Bezpečnú dovolenku komunikovali Rakúsky zväz hotelov, národná agentúra Austria Werbung a tiež jednotlivé regióny a hotely.

V mestských hoteloch je však situácia iná.

Áno, mestské hotely to dnes majú rovnako ťažké, či sú na Slovensku, v Rakúsku, v Taliansku, či v Česku. Neexistuje MICE biznis, nemajú biznis klientelu. Napríklad Viedeň mala v júni 83 %-ný pokles prenocovaní oproti minulému roku.

Kde vidíte svetlo na konci tunela?

Týmto kolegom skutočne nezávidím, lebo mestské hotely sú odkázané na internacionalitu – na

medzinárodnú klientelu a najmä na otvorené hranice. Možno by bolo dobré vymyslieť na úrovni jednotlivých štátov a následne v celej Európskej únii kombinované vouchery, tzv. poukážky na city & leisure. Napríklad na dvojdnový pobyt v meste plus tri dni v pobytovom hoteli, a po ich naplnení by bola refundovaná určitá suma. Profitovali by z toho obidva hotely a, samozrejme, aj zákazník. Alebo by mohli byť istý čas dotované prázdne izby, a keď sa biznis zase rozbehne, tak by mohli hotelieri dotáciu vracieť. Pomoc musí prísť teraz – musí byť rýchla a adresná.

Na Slovensku sa hotelieri dočkali reálneho prísľubu pomoci dosť neskoro.

Myslím si, že štát by si mal dať pomoc cestovnému ruchu za prioritu. Turizmus je zrkadlom národa – jeho kultúry, politiky a značky, to nie sú len hotelieri. To sú destinácie a služby, všetko, čo pre hosťa vytvára pridanú hodnotu. Štát musí nájsť prostriedky na pomoc aj mestským hotelom.

Vidíte reálny potenciál na rast HDP aj na Slovensku?

Určite áno, aj my máme potenciál mať 17 percent. Ja mám precestované celé Slovensko a je nádherne, prírodný potenciál je porovnateľný s Rakúskom, nemáme sa za čo hanbiť. Ale...

Ale...?

Musíme dobudovať infraštruktúru, cesty, komunikácie, investovať do regionálnych spojov, aj vlakov, byť lepšie pripravení na medzinárodnú klientelu. Ďalej moja skúsenosť z ciest po Slovensku je, že Slováci – aj pracovníci v službách – veľmi málo ovládajú angličtinu. Síce sa ju učia v škole, ale keď ju majú používať, tak majú zábrany, lebo je rozdiel sa jazyk učiť a ovládať ho, ale to už je iná téma... Angličtina nie je žiaden lu-



xus, to je bežný komunikačný jazyk v Európskej únii.

Kde by ste začali rozmotávať toto kľbko problémov?

Základom rozvoja turizmu je dostupnosť. Dnešný hosť nechce niekam cestovať 10 – 15 hodín, ale chce vystúpiť z auta a ocitnúť sa priamo v rezorte. A to je problém, lebo ak sa nevyrieši doprava, tak sa nepohneme z miesta. Nechcem sa nikoho dotknúť, ale porovnajte si regionálne vlaky v Rakúsku, nehovoriac o rýchlikoch, s úrovňou našich vlakov. Ešte aj IC, jediný vlak na úrovni IC, sa redukuje. Keď už nemáme diaľnice, mali by sme mať aspoň kvalitné vlakové spojenie.

Na druhej strane dostupnosť Bratislavy je pre Viedencanov výborná, napriek tomu tam nechodia.

Ktoré vedenie mesta, alebo aj štátu, za posledných 10 – 20 rokov urobilo skutočne propagáciu Slovenska v Rakúsku alebo v Európe? Európa nás nepozná. Niekedy je mi veľmi ľúto, keď musím vysvetľovať, odkiaľ pochádzam, v akej krásnej krajine žijem. Bohužiaľ. A dôsledkom toho je, že 80 % Rakúšanov nikdy nebolo ani len v Bratislave, napriek dobrej dostupnosti. Musíme pracovať na svojej stratégii, vízii a najmä na koncepte turizmu. Dbať na to, aby tu boli dobré a kvalitné služby a aby sa tu hosť cítil dobre a bezpečne, aby povedal,

že Slovensko je také krásne, že sa sem vráti aj na budúci rok a bude ho odporúčať svojim známym.

Kto je náš potenciálny rakúsky klient?

Je úlohou štátu zamyslieť sa nad konceptom, a potom túto víziu sledovať a propagovať. Nie nejaký lacný turizmus, ale kvalitu, musíme byť niečím výnimoční. Máme Michelinovú reštauráciu? Nejaký špeciálny event, na ktorý sa oplatí prísť? Rakúšania sú veľmi nároční klienti, potrpia si na výbornú gastronómiu, tam nerobia kompromisy, ďalej sú zvyknutí na veľmi dobré služby – to znamená na prívetivých, usmievavých a zhovorčivých čašníkov aj manažérov. Máme

zopár svetlých výnimiek, ale jedno-ducho je to stále málo. Na to, aby sa destinácia stala destináciou, potrebujeme minimálne 35 – 40 % dobrých služieb. Nielen gastronomických, ale aj v električke, v novinovom stánku, v potravinách atď. To všetko musí byť na úrovni. A to na Slovensku, bohužiaľ, nemáme.

Čo robí klient v Rakúsku mimo lyžiarskej sezóny?

Na jar, leto a jeseň je v každom regióne vybudovaná vynikajúca sieť rôznych druhov cyklotrás. Rakúsko má 150 golfových ihrísk, Slovensko nejakých 16. My na Slovensku musíme pochopiť, že príroda a turizmus patria k sebe. Nemôžeme ich oddeliť, sa-

mozrejme, hovorím o disciplinovanom turizme, kde sa návštevníci vedia aj správať. Potom sú to vínne cesty, degustácie, výborná gastronómia, a je jedno, či je to jednoduchá reštaurácia niekde na dedine, alebo špičkový podnik v meste. V Rakúsku sa všade dobre najete. Základom každého regiónu sú destinačné produkty. Ich cieľom je, aby hosť čo najdlhšie zostal v destinácii. Lebo hotel mu dokáže ponúknuť program na 2 – 3 dni, ak má naozaj vynikajúce wellness, ale na dobré outdoorové aktivity potrebujete infraštruktúru. Vy sa musíte spoľahnúť na svoju destináciu, že keď hosť pôjde na nejakú atrakciu alebo do reštaurácie XY, že ho nesklame, príde plný zážitkov a bude rozprávať ďalej, aké to bolo senzačné.

Ako vidíte slovenské hotely? Predávajú región, alebo len svoje produkty?

Väčšina predáva len svoje produkty, len svoj hardvér. Ale aj tu musia predávať zážitok, aby hosť zažil wow efekt a chcel sa vrátiť. No je tu zopár svetlých výnimiek a som veľmi rád, že sa držia už roky.

Kde sa vám napríklad páči?

Veľmi dobre sú na tom už dlhšie napríklad hotel Kaskády a Hotel Lomnica, ktoré držia si dobrý štandard v rôznych oblastiach aj v gastronómii, potom Gašperov Mlyn v Batizovciach... Nedávno sme mali medzinárodnú svadbu v Hoteli International v Lomnici a tiež bolo všetko úplne perfektné, služby boli top. Umením je udržať sa roky v rovnakej kvalite, nie veľkolepo otvoriť a potom klesať. Zažil som aj také hotely, kde som prvýkrát povedal wow, druhýkrát už to bol priemer a tretí podpriemer.

A čo slovenské destinácie?

Nedávno sme boli v Banskej Štiavnici, to je top destinácia! Ale boli sme napríklad aj v Žarnovici, tam zastal čas, to bolo úplne

déjà vu, až som sa čudoval, či je to vôbec možné. Veľakrát som bol nemilo prekvapený aj s prístupom ľudí, ktorí pracujú u nás v turizme. My si musíme uvedomiť, že všetko je o ľuďoch. A to je úlohou destinácie, ustriechnúť si tých 35 – 40 % služieb, aby boli skutočne na jednej úrovni – na vysokej.

Viete si predstaviť, ako motivovať ľudí, aby ju udržali, keď to toľké roky nejde?

To, akých máte zamestnancov, závisí od majiteľa a manažéra. Ten si to musí ustriechnúť. A keď nie on, tak musí niekoho delegovať. Zamestnanci sú ako orchester. Orchester musí byť dirigentom. Orchester musí mať súzvuk, musí to byť jedna melódia, tam nemôže hrať nikto falošne. A to si musí ustriechnúť práve ten dirigent – manažér.

Na Slovensku bojujeme o zníženú DPH za stravovacie služby, myslíte si, že by ovplyvnila kvalitu služieb?

Určite by sa vytvoril priestor na motiváciu, ale každý hotelier musí najmä naozaj pracovať so svojimi ľuďmi. Musí od nich aj niečo vyžadovať, podporovať ich, vzdelávať, o tom sú služby. Zamestnanci musia pochopiť, že pracujeme pre ľudí a s ľuďmi. Veľmi dôležitý je výber zamestnancov, súhlasím s pomerom, že u dobrého zamestnanca je 80 % vrodená pohostinnosť, 10 % manažment a 10 % tréning. Mladých ľudí nie je ľahké motivovať a peniaze sú len jedna časť. V Rakúsku je minimálna mzda 1 560 eur, v čistom dostanú okolo 1 200 eur. Aby sme si dlhodobo udržali dobrých ľudí, musí sa zmeniť aj motivačný systém zo strany štátu, lebo nie je samozrejmé, že ľudia pracujú cez víkendy a sviatky, cez prázdniny. Musia byť nejakým zvýhodnení. Hotelieri musia mať nejaké nástroje, aby ich mohli motivovať. Možno sa potrebujeme dostať do celkom iného systému odmeňovania.



Máte skúsenosti so slovenskými študentmi?

Áno, mám, a je mi veľmi ľúto, že som po rokoch spolupráce musel ukončiť stáže študentov v hoteloch. Chcel som im dať šancu, ale u dnešných študentov mi chýba dravosť, túžba niečo dosiahnuť. Ja keď som išiel do zahraničia, veľmi som chcel uspieť, niekam sa posunúť. Momentálne sa ľuďom veľmi dobre darí, či je to na Slovensku, alebo v Rakúsku, a nemajú potrebu pracovať. Ak prácu, tak najlepšie len takú na 30 hodín týždenne, dobre zaplatenú, bez stresov... Lenže takto sa v službách fungovať nedá. Tam práve potrebujeme ľudí, ktorí sú draví a chcú sa učiť. V turizme sa rýchlo kariéra urobiť nedá, ale koľko je takých prípadov, že sa naplnil „americký sen“ a z umývača riadov sa stal

generálny riaditeľ. Ja som tiež tak začínal, prišiel som pracovať z východného bloku a dostal som sa až na najvyššie pozície. Ale mal som dravosť, musel som byť aj dvakrát rýchlejší ako domáci. Odkiaľ vziať takých študentov? Možno by pomohla zmena školského systému, aby sme nemali desiatky hotelových škôl, ale 2 – 3, ale aby boli elitné a dostali sa tam len tí najlepší. Ja si ešte pamätám časy, keď na hotelovú školu ani nebrali dvojkárov, iba tých najlepších. A nielen stredné školy, ale aj prestížne hotelové univerzity by sme potrebovali, aké majú napríklad vo Švajčiarsku, kam chodí študovať elita a záleží im na tom, aby vychovávali tých najlepších zamestnancov a manažérov. Príkladov máme veľa, ale musíme ich vedieť aplikovať práve na naše pomery. ■