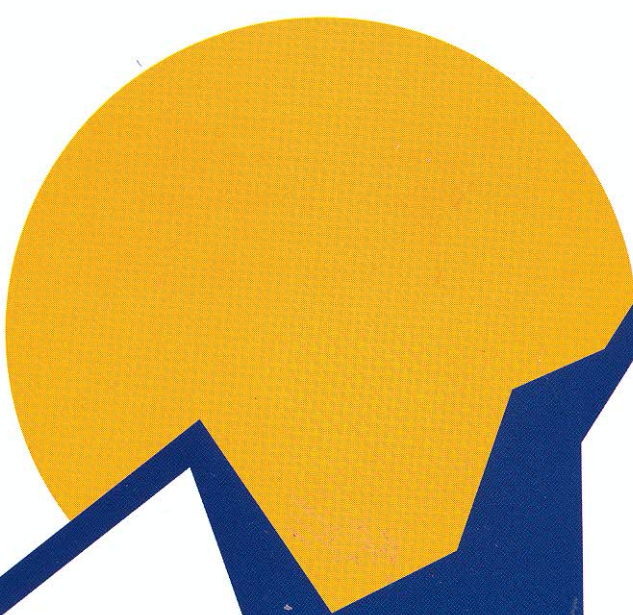


11 (2007)

Turystyka i Hotelarstwo

Tourism and Hotel Industry



Wydawnictwo
WSTH w Łodzi

Marek Turkowski

Niektóre problemy polskiego hotelarstwa w gospodarce planowanej centralnie

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa hotelarskie w Polsce w latach 1945–1989 działały w ramach gospodarki uspołecznionej, która znana jest dziś raczej od strony efektów, niż od strony praktycznych mechanizmów jej funkcjonowania. Usługi hotelarskie prócz rozwiązań właściwych dla wszystkich przedsiębiorstw uspołecznionych posiadały pewne specyficzne cechy, wynikające nie tylko z ogólnych przesłanek organizacyjnych i ekonomicznych. Celem niniejszego opracowania jest zwrócenie uwagi na kilka, zdaniem autora, najważniejszych uwarunkowań wpływających na działalność hoteli przed transformacją ustrojową, a w szczególności na:

- sposób zarządzania hotelami,
- politykę walutową państwa,
- główne problemy inwestycji hotelarskich,
- problematykę cen usług hotelarskich.

Działalność hotelarstwa w gospodarce planowanej centralnie można podzielić na cztery okresy.

Pierwszy, to okres od zakończenia wojny do 1956 r. Podział Europy ustalony w Jałcie oraz żelazna kurtyna, która zapadła od Szczecina po Triest¹, sprawiły, że przestała istnieć turystyka zagraniczna nie tylko między krajami kapitalistycznymi i socjalistycznymi, ale również pomiędzy krajami będącymi w sferze wpływów Związku Radzieckiego. W tym

¹ Metafory tej użył W. Churchill 5 marca 1946 r. w przemówieniu w Fulton, Missouri, prawdopodobnie wzorując się na propagandowych artykułach J. Goebbelsa opublikowanych po konferencji jałtańskiej i cytowanych przez prasę brytyjską (Palmer 1983).

czasie hotele w Polsce były głównie miejscem zakwaterowania urzędników państwowych i pracowników państwowych przedsiębiorstw delegowanych służbowo. Do roku 1950 większość hoteli przejęło państwo. Uniknęły tego jedynie zakłady, którymi zarządzanie przez sektor uspołeczniony byłoby uciążliwe z uwagi na ich wielkość i lokalizację. Pewne wyobrażenie o sposobie przejmowania hoteli przez państwo daje historia Grand Hotelu w Łodzi (Badziak, Olejnik, Pełka 1988). W okresie tym miała miejsce zmiana systemu pieniężnego. Głównym jej celem było pozbawienie środków finansowych osób, które wzbogaciły się w czasie wojny i w okresie powojennym – za 100 zł dotychczasowych w gotówce bank płacił 1 zł, gdy tymczasem ceny i płace zmieniono w relacji: 3 zł nowe za dotychczasowe 100 zł. Posiadanie walut obcych stało się przestępstwem.

Drugi okres to lata 1957–1970. Po 1956 r. Władysław Gomułka dokonał wyłomu w „żelaznej kurtynie”. Osoby, które po wojnie zostały na Zachodzie, mogły już bez ryzyka aresztowania przyjeżdżać w odwiedziny do Ojczyzny, co wpłynęło na rozwój turystyki przyjazdowej (zob. tab. 1) zwiększając zapotrzebowanie na usługi hoteli. W tym czasie podjęto budowę nowych hoteli oraz wprowadzono wyższe ceny usług noclegowych dla gości zagranicznych.

Tabela 1. Przyjazdy turystów zagranicznych z wyłączeniem konwencji turystycznej między Polską i Czechosłowacją

Table 1. Foreign tourist's arrivals excluding tourist convention between Poland and Czechoslovakia

Wyszczególnienie Specification	Rok / Year				
	1956	1957	1958	1959	1960
Liczba turystów (w tys.) Number of tourists (in thousands)	36,0	86,9	99,0	121,7	165,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Rocznika statystycznego GUS* 1961.
Source: Author's own elaboration based on *Statistical Yearbook GUS* 1961.

Trzeci okres to lata 1971–1981. Podjęta przez Edwarda Gierka próba rozwoju gospodarczego Polski za pomocą kredytów zaciąganych na Zachodzie ujawniła się w hotelarstwie w postaci tzw. importu inwe-

stycyjnego – budowy hoteli przez wykonawców zagranicznych. Nastąpił dalszy rozwój turystyki zagranicznej (również wyjazdowej). Ewene-mentem w tzw. obozie socjalistycznym było otwarcie granicy z Niemiecką Republiką Demokratyczną i zniesienie wszelkich ograniczeń w zakresie przekraczania granicy, wymiany pieniędzy i przewozu towarów. W pierwszym – 1972 r. – na tych zasadach przyjechało do Polski 6,7 mln i wyjechało 9,4 mln osób. Okres ten zakończył się wprowadzeniem stanu wojennego, którego konsekwencją było wstrzymanie szeregu inwestycji (w tym hotelowych) oraz zmniejszeniem turystyki zagranicznej.

Czwarty okres to lata 1982–1990. Mimo że wkrótce po formalnym zniesieniu stanu wojennego w lipcu 1983 r. turystyka zagraniczna (z wyjątkiem NRD) zbliżyła się do poprzednich rozmiarów, lata te w hotelarstwie można określić jako okres stagnacji, gdyż podejmowane reformy gospodarcze nie przyczyniały się do rozwoju bazy noclegowej ani do rozwoju turystyki. W latach 1980–1990 przybyło wprawdzie ok. 8 tys. miejsc noclegowych w hotelach i motelach, ale ubyło ok. 200 tys. miejsc w ośrodkach wczasowych. W okresie tym były podejmowane reformy gospodarcze zmierzające do odstąpienia od bezpośredniego zarządzania gospodarką przez państwo.

Hotelarstwo w strukturze gospodarki planowanej centralnie

Lata 1945–1970

Kilka lat po zakończeniu procesu nacjonalizacji gospodarki, w końcu 1957 r., w rękach prywatnych znajdowało się 15,9% hoteli, które posiadały 3,7% miejsc noclegowych i świadczyły zaledwie 1,3% noclegów (zob. tab. 2). Przeważająca część (85,3%) miejsc noclegowych znajdowała się w zarządzie przedsiębiorstw gospodarki komunalnej, natomiast dysponentem 9,3% miejsc był „Orbis”, nadzorowany przez Ministerstwo Komunikacji. W 1955 r. hotele istniały w 326 spośród 815 miast w Polsce. Znaczną część bazy noclegowej turystyki stanowiły ośrodki wczasowe należące do przedsiębiorstw państwowych. Usługi hotelarskie zarządzane przez państwo nie stanowiły jednolitej branży.

Tabela 2. Hotele w Polsce według stanu na 31 grudnia 1957 r.

Table 2. Hotels in Poland in 31 December 1957

Wyszczególnienie Specyfikation	Liczba hoteli Number of hotels	Miejsca noclegowe Number of beds			Udzielone noclegi Nights sold		
		liczba miejsc number of places	struktura structure	na 1 hotel per 1 hotel	liczba (w tys.) beds in thousands	struktura structure	na 1 miejsce per 1 place
Komunalne Municipal	363	19 880	85,3	54,8	5 478,8	87,8	275,6
PBP „Orbis”	12	2 175	9,3	181,2	637,0	10,2	292,9
Spółdzielnie Cooperative	26	388	2,7	14,9	44,5	0,7	114,0
Prywatne Private	76	855	3,7	11,2	81,4	1,1	95,0
Ogółem Total	477	23 298	100,0	48,8	6 241,7	100,0	267,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Konsewicz (1959).

Source: Author's own elaboration based on G. Konsewicz (1959).

Hotelowa gastronomia. Przejmowane na własność państwa zakłady gastronomiczne przydzielono resortowi handlu. W efekcie również restauracje i kawiarnie, mieszczące się w hotelach, znalazły się pod zarządem przedsiębiorstw gastronomicznych (np. Łódzkie Zakłady Gastronomiczne), w większości podporządkowanych Zjednoczeniu Przemysłu Gastronomicznego. Część zakładów gastronomicznych, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach, należała do Powszechnej Spółdzielni Spożywców „Społem” lub do gminnych spółdzielni „Samopomoc Chłopska”. Tak więc zasadą było, że **w budynku hotelu działały dwa odrębne i niezależne przedsiębiorstwa: jedno świadczące usługi noclegowe, a drugie usługi gastronomiczne.** Każde z tych przedsiębiorstw nadzorowane było przez inne ministerstwo i prowadziło odmienną, a także sprzeczną z drugim przedsiębiorstwem politykę handlową, np. hotelowe restauracje często nie były zainteresowane obsługą grup turystów zakwaterowanych w hotelu.

W latach 1956–1957 władze państwowe wydały kilka zarządzeń umożliwiających prowadzenie hoteli komunalnych jako przedsiębiorstwa hotelowo-gastronomiczne. W zarządzeniach tych działalność gastro-

miczna hoteli ukryta była pod zbiorczym określeniem produkcji ubocznej przedsiębiorstw, a jej podjęcie uzależnione było od zgody władz lokalnych². Rozwiązania te nie upowszechniły się jednak poza Warszawą, gdzie status takich przedsiębiorstw od 1 stycznia 1958 r. otrzymały hotele pierwszej kategorii (Konsewicz 1959): Warszawa, Saski i Syrena, a następnie trzy inne hotele. Nie przyniosły też spodziewanych efektów podobne zarządzenia z lat 1967–1968.

Przyczyny te sprawiły, że **zanikło pojęcie kompleksowej usługi hotelowej**. Dla rozróżnienia i rozgraniczenia kompetencji każdego z dwóch przedsiębiorstw działających w budynku hotelu, jeśli było to konstrukcyjnie możliwe, wewnętrzne połączenia były likwidowane i zdarzało się, że gość hotelowy, udając się na śniadanie lub kolację, musiał najpierw wyjść na zewnątrz budynku, by wejść do restauracji odrębnym wejściem. Nie mogło też być mowy o jakiegokolwiek obsłudze gastronomicznej w pokojach hotelowych.

Hotele „Orbisu”. W 1950 r. Polskie Biuro Podróży „Orbis”, podporządkowane resortowi komunikacji (od 1960 r. Głównemu Komitetowi Kultury Fizycznej i Turystyki), przejęło 9 hoteli w największych miastach i ośrodkach turystycznych (Kwiatkowski 1973). W odróżnieniu od hotelu komunalnego, hotel „Orbisu” był przedsiębiorstwem państwowym prowadzącym działalność noclegową, gastronomiczną i ewentualne inne usługi świadczone w budynku hotelu.

Stan ten ułatwiał klientom korzystanie z usług, choć nastroczał wielu problemów, które wynikały nie tylko z odrębnych, ale także całkowicie odmiennych resortowych regulacji, dotyczących np. systemów wynagrodzenia, trybu ustalania cen, zagadnień planowania, sprawozdawczości.

Okres po 1970 r.

Przedstawiony stan utrzymywał się do początku lat 70., kiedy opierając się na doświadczeniach podobnych przedsiębiorstw działających już w Olsztynie i w Kołobrzegu, przystąpiono do tworzenia wojewódzkich przedsiębiorstw turystycznych, podporządkowanych resortowo Głównemu Komitetowi Kultury Fizycznej i Turystyki (utworzonemu w 1960 r.).

² Na przykład *Zarządzenie Ministra Gospodarki Komunalnej z 5 stycznia 1957 r. w sprawie rozszerzenia uprawnień (...)*, MP nr 1, poz. 5.

Przedsiębiorstwa te przejęły w latach 1974–1976 dotychczasowe hotele komunalne wraz z mieszczącą się w nich gastronomią, należącą wówczas na ogół do wspomnianych już, państwowych lub spółdzielczych, przedsiębiorstw gastronomicznych³. Stworzyło to szansę powrotu pojęcia kompleksowej usługi hotelowej.

Rozwiązanie to słuszne było bez wątpienia z punktu widzenia organizacji usług hotelarskich. Jednak **wojewódzkie przedsiębiorstwa turystyczne tworzono mechanicznie, pomijając turystyczne walory regionów**, czasem podzielonych granicami województw (których 49 utworzono w 1975 r.). Tworzeniu tych przedsiębiorstw towarzyszyło iluzoryczne przekonanie, że dzięki nim województwa staną się turystycznie atrakcyjne, a zyski zasilą terenowe budżety. Działalność przedsiębiorstw nie wykraczała jednak zazwyczaj poza zarządzanie istniejącą wcześniej bazą hotelową, organizowanie imprez turystycznych na potrzeby rynku lokalnego oraz bierną informację turystyczną. Nie wpłynęły więc one na zmianę tradycyjnych kierunków turystyki w kraju.

Dewizy jako problem polityczny

Kursy walut

Ekonomicznym efektem czerpania korzyści z turystyki były dewizy pozostawione w kraju przez zagranicznych turystów. W 1950 r. sprawom dewizowym nadano wymiar polityczny i wymiana walut była od tego czasu regulowana, prowadzona i kontrolowana przez państwo.

W dniu 30 października 1950 r. na mocy uchwalonej dwa dni wcześniej ustawy⁴, straciły ważność powojenne złotówki i jednostką pieniężną został złoty równy 0,222168 grama czystego złota. Odpowiednio do systemu z Bretton Woods, według którego uncja złota (31,1035 g) miała

³ Zarządzenie Ministra Administracji, Gospodarki Terenowej i Ochrony Środowiska, Ministra Handlu Wewnętrznego i Usług oraz Przewodniczącego Głównego Komitetu Kultury Fizycznej i Turystyki z 8 kwietnia 1974 r. w sprawie zasad, trybu i terminów przekazywania hoteli komunalnych jednostkom podporządkowanym GKKFiT lub podlegającym jego nadzorowi oraz zasad tworzenia przedsiębiorstw turystycznych (niepublikowane).

⁴ Ustawa z 28 października 1950 r. o zmianie systemu pieniężnego (DzU nr 50, poz. 459).

stałą cenę 35 dolarów USA (Budnikowski 2002), kurs dolara ustalono w wysokości 4 zł. Jednocześnie uchwalono ustawę karno-dewizową, która za posiadanie bez zezwolenia walut obcych, monet złotych, złota i platyny – prócz przypadku przedmiotu przestępstwa – przewidywała karę więzienia, a za handel tymi walorami nawet karę śmierci⁵. Ponieważ granice były praktycznie zamknięte – sztuczny kurs walut nie miał znaczenia dla ludności, gdyż dotyczył handlu zagranicznego zmonopolizowanego przez państwo i prowadzonego w niewielkim zakresie (w przeliczeniu na 1 mieszkańca Polski wartość importu w 1960 r. wynosiła 51 USD, w 2005 r. – 2 661 USD), bądź też służbowych podróży państwowych urzędników.

O sztuczności kursu nowej złotówki świadczy fakt, że Narodowy Bank Polski do końca 1959 r. publikował cenę skupu złota w wysokości 4,50 zł za 1 gram czystego złota⁶, gdy w tym czasie cena sprzedaży złotych obrączek próby 583 wynosiła 180–200 zł za 1 gram. Powszechnie wiadome, że kurs 4 zł za dolara jest oderwany od rzeczywistości, stało się po 1956 r., gdy turystyka przyjazdowa zaczęła się szybko zwiększać (tab. 2).

Pozostawiając nadal do międzynarodowych rozliczeń tzw. złoty dewizowy równy ćwierć dolara, w marcu 1957 r. wprowadzono prócz niego sześciokrotnie wyższy kurs specjalny, m.in. dla gotówki wymienianej przez cudzoziemców w kasach Narodowego Banku Polskiego, a wkrótce też w kasach walutowych prowadzonych przez „Orbis”. Ponieważ zapewne wzrost wpływów dewizowych pozostawał w tyle za wzrostem liczby osób przyjeżdżających z zagranicy, zaczęto stosować różne środki zachęcające do legalnej wymiany. Między innymi w latach 60. „Orbis” wyemitował tzw. bony premiowe, którymi w razie wymiany gotówki – kurs dolara wynoszący 24 zł uzupełniano do ok. 33 zł. Bonami tymi można było płacić w restauracjach „Orbisu” oraz w niektórych sklepach. Wprowadzono też 25% zniżki w orbisowskiej gastronomii w przypadku opłaty należności kartą kredytową – karty takie posiadali wyłącznie obywatele krajów kapitalistycznych.

⁵ Ustawa z 28 października 1950 r. w sprawie posiadania walut obcych (...), DzU nr 50, poz. 460.

⁶ Na przykład *Obwieszczenie Prezesa NBP z 1 grudnia 1959 w sprawie kursów dewiz i pieniędzy zagranicznych*, MP nr 97, poz. 528.

W 1956 r. zniesiono zakaz posiadania walut, choć utrzymano sankcje za ich sprzedaż lub kupno, jeżeli jedną ze stron transakcji nie był państwowy bank. W roku 1960 Bank PKO SA rozpoczął emisję bonów nominowanych w dolarach, w odcinkach od 0,01 do 100 dolarów. W bonach tych wypłacano emerytury, renty i przekazy bankowe z zagranicy. Za bony oraz za rzeczywistą walutę kilkunastu krajów krajowcy dewizowi mogli w tzw. stoiskach banku PKO SA (w latach 70. wyodrębnionych w Przedsiębiorstwo Eksportu Wewnętrznego „Pewex”), mieszczących się m.in. w hotelach „Orbisu”, kupować towary z importu i niektóre towary krajowe, zwłaszcza napoje alkoholowe. Za bony mogli też w kasach tego banku otrzymać gotówkę w kwocie 60, a później 72 zł za dolara. Tę samą cenę bank PKO SA płacił krajowcom dewizowym za dolary USA.

Ponieważ nadal obowiązywały wszystkie wcześniej wymienione kursy, tworzyło to niezwykle szeroki margines dla działań czarnego rynku. Goście zagraniczni byli ustawicznie nagabywani propozycjami wymiany walut po kursie wyższym niż w państwowych kasach przez „cinkciarzy” (od powtarzanej przez nich i często niepoprawnie wymawianej formułki „change money”), którzy ustawicznie „dyżurowali” w pobliżu hoteli w dużych miastach. Nierzadko też wymianę poza kasami proponowali pracownicy hoteli. Inspektor kontrolujący w 1985 r. jakość usług jednego z dużych hoteli trzykrotnie w swym raporcie odnotował propozycje wymiany waluty ze strony kelnerów lub barmanów. Problem ten znikł dopiero po zastąpieniu rozwiązań administracyjnych – rynkowymi, gdy w marcu 1989 r. zniesiono obowiązek wymiany walut w kasach państwowych, dopuszczając tworzenie prywatnych kantorów wymiany, a w styczniu 1990 r. zniesiono zasadę przymusu dewizowego. Wspomnijmy też, że w maju 1990 r. zniesiono wprowadzony w latach 80. obowiązek płacenia przez cudzoziemców za paliwo bonami nabywanymi za dewizy.

Hotelarstwo jako źródło dewiz

Nawet według kursu 24 zł za dolara dla osób przybywających z „drugiego obszaru płatniczego” (tj. krajów kapitalistycznych), ceny towarów i usług w Polsce były bardzo niskie, jednak rezygnacja przez cudzoziemców z usług państwowych kas wymiany, choć stanowiąca pewne

ryzyko, stwarzała możliwość osiągnięcia dalszych, znacznych korzyści. W tej sytuacji w 1962 r. w celu ograniczenia odpływu walut wymiennalnych na czarny rynek wprowadzono **zasadę przymusu dewizowego**⁷, która składała się z trzech uzupełniających się zasadniczych elementów:

- obowiązkowa wymiana walut przez gości z krajów drugiego obszaru płatniczego w wysokości 20 dolarów USA za każdy dzień pobytu egzekwowana przy ubieganiu się o wydanie bądź przedłużenie polskiej wizy; odnotujmy, że w 1965 r. przeciętne wynagrodzenie miesięczne w Polsce wynosiło ok. 30 dolarów według kursu stosowanego przez bank PKO SA wobec krajowców dewizowych;

- utworzenie w hotelach najwyższych kategorii rezerwy miejsc dla gości zagranicznych;

- pobieranie opłat za usługi noclegowe w złotychkach pochodzących wyłącznie z legalnej, udokumentowanej wymiany; ta zasada pobierania opłat dotyczyła też niektórych innych usług, jednak w praktyce egzekwowana była jedynie w hotelach, gdzie wynajmując pokój klient musiał się wylegitymować

Podstawowym dokumentem był **kwit wymiany W-1**. Na pierwszej stronie kwitu zamieszczone były dane personalne cudzoziemca dewizowego, kwota wymienionej waluty i kwota otrzymanych złotych. Na odwrocie kwitu zamieszczone były rubryki, w których odnotowywano wykorzystanie złotych – hotel, numer i data rachunku, kwota, pozostałe saldo złotych. Przy zapłacie za usługi noclegowe przez cudzoziemca – **złotówki nie miały żadnej wartości, jeżeli nie były uzupełnione aktualnym kwitem W-1**. Zdeponowanie w recepcji kwitu z saldem wystarczającym na opłatę bądź dokonanie dodatkowej wymiany było warunkiem zakwaterowania w hotelu.

Prócz tego kwitu istniał cały system ewidencji. Recepcja hotelowa była zobowiązana prowadzić rejestr dewizowy – ewidencję źródeł pochodzenia złotych polskich, którymi za usługi płacili goście z krajów kapitalistycznych. Na rachunku za usługi noclegowe i jego kopii odnotowywano zarówno numer kwitu W-1, jak i pozycje rejestru dewizowego. Operacji dokonywały osoby posiadające uprawnienia kasjerów waluto-

⁷ Zarządzenie nr 130 Przewodniczącego GKKFiT z 30 czerwca 1962 r. w sprawie recepcji cudzoziemców w hotelach, MP nr 58, poz. 278.

wych uzyskane na specjalnych kursach i ujęte w rejestrze kasjerów walutowych, które posiadały pieczętki oznaczone indywidualnym numerem. Wprowadzenie nowej pieczętki było poprzedzane komunikatem rozsyłanym do wszystkich kas walutowych.

O ile sprawdzić można było w danym hotelu kompletność zapisów dotyczących kwitu W-1 przechowywanego w recepcji do wyjazdu gościa, to stwierdzenie, że wobec danego gościa wszelkie procedury zostały zachowane, wymagałoby udostępnienia przez gościa wszystkich kwitów, których używał i sprawdzenie zapisów we wszystkich hotelach, z których korzystał, co sprawiało, że system opierał się chyba bardziej na strachu przed sankcjami niż na rzeczywistych możliwościach skontrolowania jego szczelności.

Hotelarstwo a służby specjalne

Polityczny wymiar kwestii dewizowych był prawdopodobnie jedną z przyczyn, bądź pretekstem, szczególnego zainteresowania hotelami ze strony Służby Bezpieczeństwa. Co najmniej te spośród hoteli, z których stosunkowo często korzystali obywatele państw zachodnich, miały przydzielonych stałych „opiekunów” – oficerów SB, którzy formalnie odbierali karty meldunkowe gości zagranicznych, a mniej formalnie – rozmawiali z pracownikami oraz wertowali ich akta osobowe. Efektem tego były zapewne notatki, stanowiące zawartość teczek przechowywanych w Instytucie Pamięci Narodowej. Obsada stanowisk kierowniczych w hotelu, a także stanowisk mających kontakt z cudzoziemcami, wymagała uzgodnienia ze Służbą Bezpieczeństwa, co w praktyce zazwyczaj oznaczało decydujący wpływ SB na decyzje personalne.

Wymagania SB były też zróżnicowane w zależności od regionu. W 1969 r., autor, przebywając na południu Polski, dowiedział się w jednym z hoteli, że SB poleciła założyć ewidencję zawierającą godziny przyścia i wyjścia każdego cudzoziemca oraz numer rejestracyjny samochodu, którym przyjechał lub odjechał.

W hotelach masowo odwiedzanych przez cudzoziemców oficerowie SB ograniczali swoje zainteresowanie tylko do nielicznych, m.in. decydowali, w których pokojach należy kwaterować wskazanych cudzoziemców, a czasem też inne osoby przybywające na wcześniejszą rezerwację. Domniemywać należy, że w pokojach tych znajdowały się

urządzenia podsłuchowe, choć nie są autorowi znane przypadki wykrycia takich urządzeń przez personel hotelu. Dopiero w 1990 r., gdy Służba Bezpieczeństwa wycofywała się już z „opieki” nad hotelami – w jednym z hoteli w czasie remontu odkryto sieć kabli nieznanego przeznaczenia. Stało się to przyczyną wielu prasowych publikacji w prasie centralnej i dziennikach lokalnych⁸, często pod hasłem „Orbisgate”, przez analogię do afery „Watergate” w USA w 1972 r., kiedy przyłapano osoby instalujące w hotelu urządzenia służące do podsłuchiwania obrad sztabu wyborczego opozycyjnej partii.

Inwestycje hotelarskie

Wykonawstwo krajowe

Sposób zarządzania hotelarstwem nie sprzyjał rozwojowi branży. Generalnie negatywny po wojnie stosunek do sektora prywatnego sprawiał, że prywatne inwestycje w hotelarstwie zanikły. Budżety terenowe nie dysponowały środkami na tak poważne inwestycje. Braki bazy noclegowej uzupełniano przez tzw. kwatery prywatne – hotele komunalne w celu uzupełnienia bazy noclegowej zawierały umowy z lokatorami lub właścicielami prywatnych mieszkań.

Dla państwa, jako jedynego inwestora, priorytetem był rozwój przemysłu ciężkiego i produkcja dóbr inwestycyjnych. Decyzje w sprawie budowy hoteli na przełomie lat 50. i 60. podejmowały więc najwyższe władze państwowe w drodze uchwał Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów (budowa hotelu Orbis-Cracovia w Krakowie, rekonstrukcja hotelu Orbis-Europejski w Warszawie), bądź wręcz prezydium rządu (hotel Orbis-Merkury w Poznaniu, ob. Mercure-Poznań) (Kwiatkowski 1973). Generalnie problem turystyki rozwiązać miał Główny Komitet Kultury Fizycznej i Turystyki utworzony w 1960 r.⁹, któremu podporządkowany został „Orbis”.

⁸ Na przykład (ju) *Podsłuch? A czemu nie!*, Dziennik Pojezierza, 54 (1787), Olsztyn, 17–19 marca 1990 r.

⁹ *Ustawa z 17 lutego 1960 r. o organizacji sportu, kultury fizycznej i turystyki* (DzU nr 10, poz. 65).

W latach 60. i 70., prócz wspomnianych już działań natury organizacyjnej podejmowano budowę nowych hoteli, według projektów indywidualnych lub powtarzalnych, np. udana i dość sprawnie budowana seria hoteli Orbisu we Wrocławiu, Lublinie, Toruniu, Częstochowie, Kaliszu. Niestety, **czas budowy stopniowo się wydłużał, sięgając coraz częściej 10–15 lat** (np. Neptun w Szczecinie, Rodło w Pile). Równie długo budowano zresztą inne obiekty, np. szpitale. Nastrożowało to niekiedy problemów z zakwalifikowaniem hotelu do zamierzonej kategorii, gdyż hotele projektowane były zgodnie z normami kategoryzacyjnymi, jednak w tak długim okresie normy te ulegały zmianie.

Nawet po kilkunastu latach budowy otwierano hotele w pośpiechu, by zdążyć na wydarzenie lub uroczystość, którą zainteresowane były władze państwowe. Przykładem jest rozpoczęta w pierwszej połowie lat 70. w Krakowie budowa hotelu pod roboczą nazwą Kongresowy (od 2002 r. Sofitel), która nie zakończyłaby się zapewne w 1988 r., gdyby nie wizyta rosyjskiego przywódcy M. Gorbaczowa.

Import inwestycyjny

W latach 1973–1982 dzięki zagranicznym kredytom otwarto 26 hoteli, liczących łącznie ok. 10 tys. miejsc noclegowych. Do wybudowania tych hoteli zaangażowano firmy budowlane z sześciu krajów. Dziewięć spośród wybudowanych obiektów włączono do trzech międzynarodowych łańcuchów hoteli. Dzięki sprawniej budowie, trwającej zazwyczaj 1–1,5 roku, w 1982 r. co piąte miejsce znajdowało się w hotelach zbudowanych przez zagranicznych wykonawców, co w tym czasie oznaczało nowoczesne rozwiązania projektowe, wysoką jakość wykończenia i wyposażenia.

Ideą tych inwestycji była spłata zagranicznych kredytów z wpływów dewizowych osiąganych przez hotele i rachunkowo efekt ten był w ciągu 6–10 lat realizowany. Wątpliwości budzić może sposób liczenia – do tzw. spłaty dewizowej liczone wpływy dewizowe osiągane przez każdy z hoteli, nie uwzględniając faktu, że część dewizowych gości, może nawet większość, zapewne przybyłaby do Polski również, gdyby tych obiektów nie wybudowano.

Jednak **głównym problemem hoteli z importu inwestycyjnego była konserwacja i remonty** zarówno budynków, jak i ich wyposażenia.

Hotele wraz z roczną gwarancją otrzymywały zazwyczaj przypadkowe ilości materiałów pozostałych po zagranicznych wykonawcach. Materiały wykończeniowe zastosowane w tych hotelach i części zamienne do zainstalowanych urządzeń były w Polsce niedostępne. Sprowadzenie ich z zagranicy na potrzeby hoteli było nierealne z uwagi na dewizowe ograniczenia, a także procedury stosowane w handlu zagranicznym. Przed 1990 r. przedsiębiorstwa nie miały możliwości zapłaty za dostawy z zagranicy, natomiast odpowiednia branżowo centrala handlu zagranicznego w celu realizacji zamówienia musiała zebrać stosowną liczbę ofert i wybrać najlepszą, co przy transakcji wartości kilkudziesięciu dolarów i jedynym znanym dostawcy sprawiało, że zamówienia nie były realizowane. Niewiele zmieniło utworzenie Centrali Handlu Zagranicznego „Orbis”.

Ten stan prowadził do przyspieszonego zużycia obiektów z importu, bądź też podejmowania z nie zawsze udanym skutkiem prób zastąpienia elementów zagranicznych przez krajowe, by tylko podtrzymać sprawność, pomijając kwestie wygody klientów, estetyki czy nawet bezpieczeństwa.

Szczególnym przypadkiem były **hotele wybudowane przez wykonawcę francuskiego** (sześć Novoteli i pięć hoteli innych marek). W łazienkach zastosowano specjalną tapetę, której styk z wanną uszczelniono silikonem, co przy staranności personelu zapewniło estetyczny wygląd najwyżej przez 2–3 lata. Jednak ani nadająca się do łazienek tapeta, ani silikon nie były w Polsce dostępne, a stosowana wówczas w kraju technologia wykluczała sensowne zastosowanie glazury (w jednym z hoteli bezpośrednio nad wannami, na miejscu przeżartej przez grzyb tapety przymocowano grubą warstwą betonu jeden rząd kafelków). Ponieważ oświetlenie awaryjne po zużyciu akumulatorów z pierwszego wyposażenia praktycznie przestało funkcjonować, w niektórych hotelach, w razie spodziewanej kontroli lub wizyty władz zwierzchnich, w miejsce akumulatorów wstawiano odpowiadające gabarytami baterie, starczające na kilka godzin. Typ bezpieczników elektrycznych (topikowych) zastosowanych przez wykonawcę nie był znany w Polsce, co prowadziło do ich naprawiania. Efektowne podświetlenie elewacji skończyło się wraz ze zużyciem (zapewne po części też rozkradzeniem) specjalnych żarówek-reflektorków. Metalowe konstrukcje krzeseł spawano, co często wyglądało nieestetycznie, mimo że inspekcja z Francji

pochwaliła to jako gospodarność. Dorobienie części do urządzeń z pierwszego wyposażenia, zwłaszcza urządzeń pralniczych i kuchennych, próbowano z różnym skutkiem zlecać rzemieślnikom bądź pracownikom państwowych przedsiębiorstw, które oficjalnie nie mogły się tego podjąć. Wyjątkiem był serwis dźwigów firmy „Otis”, która miała w kraju swoje przedstawicielstwo.

Nieudane były próby oszczędzenia dewiz przy budowie hoteli poprzez zlecenie części zadań przedsiębiorstwom krajowym, np. w Mrągowie na uroczyste otwarcie czterogwiazdkowego hotelu w 1981 r. trzeba było dojechać drogą gruntową, gdyż krajowy wykonawca nie zdążył rozpocząć budowy dojazdu i parkingów.

Odrębnym problemem polskich Novoteli było **około trzykrotnie większe zatrudnienie niż w identycznych obiektach np. we Francji**. Sytuacja rynkowa, konieczność ustawicznych zabiegów o towar (zwłaszcza dla gastronomii) i wyposażenie sprawiała, że w Polsce konieczne było utrzymywanie w każdym hotelu działu zaopatrzenia – zaopatrzeniowców, kierowców, magazynierów. Brak specjalistycznych firm serwisowych zmuszał do zatrudniania ekipy konserwatorów. Procedury dewizowe zwiększały liczbę stanowisk w recepcji. Urząd Dozoru Technicznego domagał się całodobowego dozoru palaczy w automatycznej kotłowni, która w warunkach francuskich wymagała jedynie telefonicznego poinformowania serwisu lub dostawcy oleju opałowego w razie zaświecenia się sygnalizacyjnej lampki w recepcji. Konsekwencją tak dużego zatrudnienia była m.in. zbyt mała powierzchnia szatni pracowniczych, szczególnie w gastronomii, kwestionowana przez Sanepid, zwłaszcza że szatnie wyposażono w typowe wówczas, stosunkowo duże krajowe szafki odzieżowe, powszechnie stosowane w zakładach przemysłowych (zob. szerzej Turkowski 1984, 1990a).

Stopniowe zmniejszanie liczby personelu okazało się możliwe dopiero po transformacji ustrojowej, w wyniku której uległy zmianie stosunki rynkowe oraz prawo pracy.

W wyniku wprowadzenia stanu wojennego, dalsze korzystanie z kredytów zagranicznych stało się niemożliwe, a przedsiębiorstwa krajowe nadal nie dawały gwarancji sprawnej budowy. W tej sytuacji „Orbis” **podjął próbę budowy hoteli na zasadzie leasingu**. Zapewne rozwiązanie to nie okazało się dość korzystne, bo zamiast planowanych początkowo dziesięciu obiektów – zbudowano jedynie dwa. Dalsze dwa leasingodawca wybudował już na swój rachunek.

