

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 uspołeczniionych 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). Ewementem w tzw. obozie socjalistycznym było otwarcie granicy z Niemiec i 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 miejscie 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 gastrono-

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 wynagrodzania, 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 tworzone 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 złotych 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 cudzoziemcy 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. Nastręczało 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 sprawnej 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 liczono 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 zlecanie 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.

Samorządność przedsiębiorstw a ich rozwój

Jednym z niedocenianych efektów Sierpnia 1980 r. była próba reformowania gospodarki, zapoczątkowana przez pakiet ustaw uchwalonych w 1981 r. pod hasłem „trzech S” – samorządności, samodzielności i samofinansowania przedsiębiorstw państwowych¹⁰. Ustawy te w istotnym stopniu zmieniły sytuację przedsiębiorstw państwowych, upraszczając procesy decyzyjne.

Wkrótce po opublikowaniu tych ustaw Centralę Turystyczną „Orbis” przekształcono w Przedsiębiorstwo Państwowe „Orbis”. Ta dość pozorna reorganizacja miała na celu zachowanie nie tylko pozycji rynkowej „Orbisu”, ale też, a być może przede wszystkim, struktur dawnego zjednoczenia (jeszcze w 1989 r. w zarządzie P.P. „Orbis” zatrudnionych było ponad 300 osób, prócz tego blisko 100 osób w dwóch zakładach realizacji inwestycji).

Tym samym hotele, będące dotąd odrębnymi przedsiębiorstwami, stały się zakładami P.P. „Orbis”. Jednak według obserwacji autora, zarządzającego w tym czasie jednym z hoteli „Orbisu”, w wyniku wymienionych ustaw i podjętej reorganizacji „Orbisu” nawet dyrektor zakładu uzyskał większe uprawnienia, niż miał wcześniej jako dyrektor przedsiębiorstwa.

Ta samodzielność nie dawała jednak możliwości rozwoju, do którego – prócz decyzji – niezbędne są środki finansowe. Znaczną część przychodu i przeważającą część zysku przedsiębiorstwa (bądź zakładu) pochłaniały podatki i praktycznie obowiązkowe odpisy. Do budżetu centralnego przekazywano też część amortyzacji. Na przykładzie danych dla Novotelu w Olsztynie za lata 1983–1985 wyliczono, że **w celu zbudowania obiektu o podobnej wartości początkowej, zakład charakteryzujący się dobrą rentownością musiałby gromadzić fundusz rozwoju przez ok. 50–60 lat**, pod warunkiem utrzymania niezmienionej wartości pieniądza oraz nieprowadzenia żadnych inwestycji odtworzeniowych, a zatem wymiany zużytych środków trwałych (Turkowski 1988).

¹⁰ Ustawy z 25 września 1981 o przedsiębiorstwach państwowych oraz o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego (DzU nr 24, poz. 122 i 123).

Polityka cen usług hotelarskich

Ceny usług noclegowych

Ustalanie cen usług przez państwo nie miało istotnego znaczenia w czasach, gdy społeczeństwo przeważającą część zarobków przeznaczało na artykuły spożywcze (inaczej mówiąc – zarobki starczały na niewiele więcej niż na wyżywienie), a klientami hoteli byli w przeważającej części pracownicy państwowych urzędów i przedsiębiorstw, delegowani służbowo.

Pozór cenowej sprawiedliwości wprowadzony w 1966 r. tworzyła kalkulacja cen usług noclegowych na podstawie wyposażenia pokoi hotelowych, a także niektórych innych ich walorów (m.in. usytuowania, widoku z okna)¹¹. Wkrótce jednak okazało się, że istnieją zbyt duże różnice kosztów eksploatacyjnych między starymi i nowymi obiektami, np. niektóre pokoje hotelu Orbis-Grand w Sopocie były wyposażone w łazienki większe niż cały pokój wraz z łazienką w hotelu Orbis-Kosmos w Toruniu. Nie bez znaczenia była wysokość kondygnacji i powierzchnie pomieszczeń ogólnie dostępnych. W połowie lat 70. decyzje o cenach usług noclegowych były już podejmowane arbitralnie, przez stosowny organ administracji państwowej, z pominięciem kalkulacji sporządzanej przez zakłady.

Decyzje cenowe państwa przejawiały się wyłącznie w podwyżkach cen i oderwane były od interesów pojedynczego przedsiębiorstwa, zmierzając w istocie rzeczy do generalnego ograniczenia popytu, wobec braku możliwości zwiększenia podaży usług hotelarskich. W kwietniu 1977 r. Główny Komitet Kultury Fizycznej i Turystyki podjął decyzję o podwyżce cen usług noclegowych dla gości krajowych o ok. 80%, która (w hotelu zarządzanym przez autora) w okresie pierwszych kilku tygodni spowodowała spadek blisko o połowę wolumenu usług świadczonych dla tego segmentu rynku.

W celu zwiększenia wpływów od gości zagranicznych, w 1965 r. wprowadzono tzw. **dodatek lokalny, pobierany przez hotele od każdego cudzoziemca** za każdą rozpoczętą dobę, w wysokości od 20 do 50 zł

¹¹ Zarządzenie nr 24 Ministra Gospodarki Komunalnej z 6 kwietnia 1966 w sprawie kategorii hoteli oraz maksymalnych cech usług noclegowych w hotelach (niepublikowane).

w zależności od kategorii zakładu hotelarskiego. Obowiązujący początkowo przez rok dodatek od 1966 r. został utrwalony w postaci zróżnicowania cen. Stosowaniu wyższych cen dla gości zagranicznych nadano postać rabatu w wysokości 1/3 ceny udzielanego kilku kategoriom obywateli polskich, a w szczególności delegowanym służbowo, członkom związków zawodowych i twórczych, pozostających w stosunku najmu pracy, prowadzącym gospodarstwa rolne, rencistom, młodzieży szkolnej i akademickiej, a także określonym kategoriom cudzoziemców, a mianowicie personelowi placówek dyplomatycznych i urzędów konsularnych, dziennikarzom akredytowanym w Polsce oraz cudzoziemcom stale mieszkającym w Polsce¹².

Wyszczególnione w zarządzeniu osoby objęte rabatem wyczerpywały praktycznie wszystkie kategorie mieszkańców Polski, z nielicznymi wyjątkami. W istocie rzeczy, pobieranie od cudzoziemców wyższych cen było nie tylko wyrazem wiedzy, że usługi hoteli za granicą są znacznie droższe, ale też przyjęcia do wiadomości istnienia czarnego rynku i zmierzało do przechwycenia przez państwo choć części korzyści pochodzących z nielegalnej wymiany, opierając się na założeniu, że każdy gość przybywający z zagranicy wymienia walutę poza kasami NBP.

Wprowadzony w 1965 r. system stopniowo się rozwijał, zmierzając w kierunku zwiększania tej różnicy, ale ulegał też dalszym modyfikacjom. W miarę wzrostu cen płaconych przez gości zagranicznych okazało się, że goście z krajów socjalistycznych powinni płacić taniej niż ci z Zachodu, wprowadzono więc dla nich w 1980 r. cenę o 40% niższą. Okazało się, że prócz akredytowanych w Polsce dyplomatów i dziennikarzy są też inne kategorie cudzoziemców, których pobytem zainteresowane są (albo za których płać) określone polskie instytucje. Poszczególne kategorie osób były więc zwalniane z przymusu dewizowego i/lub upoważnione do korzystania z noclegów po cenach jak dla krajowców, bądź to na podstawie komunikatów rozsyłanych do hoteli, bądź to na podstawie indywidualnych, imiennych decyzji.

Wobec rosnącej tendencji do podejmowania takich decyzji – rosła liczba przechowywanych w hotelowych recepcjach dokumentów dotyczących tego zagadnienia. Odnalezienie odpowiedniego zarządzenia czy

¹² Zarządzenie nr 24 Ministra Gospodarki Komunalnej z 6 kwietnia 1966 r. w sprawie kategorii hoteli oraz maksymalnych cen usług noclegowych w hotelach (niepublikowane).

komunikatu i zastosowanie właściwej ceny nie było łatwe (przypomnijmy, że przed 1990 r. nawet w krajach rozwiniętych komputery nie były jeszcze w powszechnym użyciu). W niektórych sytuacjach ujawniały się paradoksy tego systemu, np. wobec członków kilkusobowej rodziny zachodniego dyplomaty akredytowanego w innym kraju socjalistycznym trzeba było zastosować trzy lub cztery różne ceny i różne zasady regulowania należności. Różnica w cenie dotyczyła też studentów z krajów rozwijających się. Inną cenę płacił stypendysta rządu PRL, inną – student otrzymujący stypendium od rządu PRL; podstawą było zaświadczenie wystawione przez dziekanat uczelni.

Skomplikowany system cen umożliwiał ich elastyczną interpretację. Zapewne brali w tym udział biegli w przepisach pracownicy hotelowych recepcji. Cena pokoju zamieszkanego wspólnie przez cudzoziemca i krajowca była równa sumie połowy ceny krajowej i połowy ceny zagranicznej, co z uwagi na znaczną różnicę obu cen sprawiało, że meldując się wspólnie z krajowcem cudzoziemiec oszczędzał prawie połowę ceny pokoju.

Przymusem dewizowym objęte były również usługi telekomunikacyjne, a ceny rozmów telefonicznych z zagranicą były wysokie. Problem ten rozwiązywało zamawianie rozmów przez osobę z polskim obywatelstwem, co przy pewnej liczbie przeprowadzanych rozmów, nawet w razie zameldowania tej osoby w oddzielnym pokoju wypadało taniej, gdyż pozwalało zapłacić za rozmowę złotówkami pochodzącymi z korzystniejszej wymiany poza kasami NBP.

Dla względnego wyrównania wyników hoteli o zróżnicowanej frekwencji gości zagranicznych, od 1979 r. poważna część ceny płaconej przez gości zagranicznego przestała być zaliczana do sprzedaży hotelu, a od 1983 r. stała się dochodem Centralnego Funduszu Turystyki i Wypoczynku¹³. Część zaliczana do sprzedaży hotelu obliczana była w różnych okresach w różny sposób, jednak zazwyczaj na podstawie ceny dla gości krajowych.

W połowie maja 1990 r. minister finansów ogłosił, że stosowanie różnych cen dla gości krajowych i zagranicznych jest sprzeczne z przepisami i zobowiązał hotele, by do 30 czerwca tegoż roku zrównały ceny.

¹³ Uchwała nr 76 Rady Ministrów z 23 czerwca 1983 r. w sprawie Centralnego Funduszu Turystyki i Wypoczynku (...), MP nr 23, poz. 129.

W niektórych hotelach w tym czasie **goście zagraniczni płacili 12–16 razy więcej niż goście krajowi**.

Naprawienie przez dyrektorów hoteli, w ciągu półtora miesiąca systemu tworzonego przez władze państwowe przez 25 lat, nie było sprawą prostą. Zwróćmy tu tylko uwagę, że np. zastosowanie ceny średniej oznaczałoby kilkakrotną podwyżkę ceny dla gości krajowych, znacznie ograniczając popyt ze strony tego segmentu rynku. Jednoczesna znaczna obniżka cen dla gości zagranicznych musiałaby znacznie zmniejszyć wpływy od cudzoziemców (Turkowski 1990b). Hotele próbowały rozwiązać ten problem na różne, mniej lub bardziej sensowne sposoby. W jednym z hoteli przyjęto, że pokoje na parterze są gorsze, ustalono więc na nie kilkakrotnie niższą cenę, z zaleceniem kwaterowanie tam obywateli polskich. Po pewnym czasie okazało się, że za dodatkową, nieewidencjonowaną opłatą znacznie tańszy pokój na parterze mogą otrzymać również cudzoziemcy.

Ceny usług gastronomicznych

Wobec różnaitości potraw, państwo oparło swoją politykę na ustalaniu marż gastronomicznych, które należy doliczyć do cen detalicznych surowców i towarów handlowych. Wyrażoną w różnym procencie dla poszczególnych grup surowców i towarów (np. mięso, warzywa, napoje o zróżnicowanej zawartości alkoholu) marżę gastronomiczną doliczano do cen detalicznych, otrzymując cenę gastronomiczną surowca. Cenę potrawy stanowiła suma składników potrawy, wycenionych według cen gastronomicznych.

Ceny detaliczne były pojęciem jednoznacznym, gdyż praktycznie wszystkie ceny były ustalane przez państwo jednolicie dla całego kraju. Procenty marż były zróżnicowane dla poszczególnych kategorii zakładów. Wobec ujednoliconej wielkości porcji (zwłaszcza mięsa), ceny nawet różnych dań w restauracjach tej samej kategorii kształtowały się na bardzo zbliżonym poziomie. Cena filiżanki kawy czy butelki piwa w zakładzie tej samej kategorii była wszędzie identyczna.

Sytuacja zmieniła się w 1974 r. Ustalono jedynie maksymalne wielkości procentowe marż gastronomicznych w podziale na grupy surowców i towarów handlowych, w zależności od kategorii zakładu gastronomicznego.

Maksymalne marże nie obowiązywały wszystkich zakładów. **Zakładom gastronomicznym kategorii lux i pierwszej przyznano całkowitą swobodę ustalania cen gastronomicznych** surowców i towarów handlowych, co oznaczało zniesienie górnej granicy cen potraw i towarów handlowych przez przedsiębiorstwa (w przypadku hoteli „Orbisu” po 1981 r. decyzje pozostały na szczeblu zakładów), włącznie z uwzględnieniem możliwości równoważenia podaży z popytem, gdyż zarządzenie wprowadzające te zasady¹⁴ pomijało zagadnienie związku cen z kosztami. **Rozwiązanie zastosowane w gastronomii wyprzedziło o 8 lat reformy cen przeprowadzane w całej gospodarce.**

W 1981 r. rząd ponowił próbę decydowania o cenach w gastronomii, ograniczając od 1 grudnia marże gastronomiczne na napoje alkoholowe do 30% (marże ustalane przez przedsiębiorstwa kształtowały się w tym czasie na poziomie 200–300%). Wiele przedsiębiorstw, przywykłych już do stosowania cen rynkowych, podjęło protest, wstrzymując sprzedaż tych napojów w obawie przed masowym napływem niepożądanych klientów do lokali najwyższych kategorii. Po tygodniu rząd anulował tę decyzję.

Reforma systemu cen

Jednym z elementów reformy gospodarczej było wprowadzenie w 1982 r. trzech kategorii cen: urzędowych, regulowanych i umownych¹⁵. W ślad za ustawą o cenach, rada ministrów ustalała wykaz towarów i usług, na które ustala się ceny urzędowe i ceny regulowane. Ustawa nie dawała podstaw, by jakiegokolwiek usługi hoteli objąć którąś z tych kategorii cen, jednak nadal ceny dla gości zagranicznych były ustalane decyzją Przewodniczącego Głównego Komitetu Turystyki¹⁶, co zostało prawnie usankcjonowane dopiero w 1985 r.¹⁷

¹⁴ Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Cen nr 5 z 1 lutego 1974 r. w sprawie zasad ustalania cen w zakładach i punktach gastronomicznych sieci otwartej oraz w zakładach scentralizowanej produkcji kulinarnej (niepublikowane).

¹⁵ Ustawa o cenach z 26 lutego 1982 r. (jednolity tekst DzU 1984, nr 13, poz. 59).

¹⁶ W latach 1978–1985 nadzorował turystykę zamiast wcześniejszego i późniejszego GKkFiT.

¹⁷ Uchwała nr 176 Rady Ministrów z 28 grudnia 1984 r. w sprawie określenia wykazu towarów i usług, na które ustala się ceny regulowane. Załącznik nr 1, p. 29 (MP 1984, nr 29, poz. 199).

Pozostawienie decyzji o cenach usług noclegowych dla gości krajowych przyniosło pewne zmiany w polityce cen. Wcześniejsze **decyzje cenowe władz centralnych nie były bowiem w stanie uwzględnić specyfiki lokalnych rynków**, a co najwyżej mogły być wyrazem obawy, że przy niedostatku miejsc noclegowych część hoteli zastosuje ceny nadmiernie (zdaniem władz) wysokie.

Skutki ustalania cen przez przedsiębiorstwa dało się zaobserwować szczególnie w przypadku zakresu stosowania cen sezonowych. Do 1982 r. główny organ administracji państwowej do spraw turystyki ustalał wykaz miejscowości, w których za usługi noclegowe są stosowane ceny sezonowe, okres bądź okresy stosowania podwyższonych cen sezonowych, a także skalę obniżek po sezonie. Zasadą było ustalanie na okres posezonowy cen niższych o 20% niż w sezonie, co nie mogło stanowić wystarczającej zachęty dla turystów, by np. przyjeżdżali do Sopotu czy Olsztyna w listopadzie zamiast w lipcu. Z drugiej strony – ceny sezonowe ustalano dla hoteli w miejscowościach, w których sezonowość nie występowała w wystarczającym zakresie (pojęcie sezonowości i przyczyny tego zjawiska wyjaśnia Turkowski 2008). Z tej przyczyny – po „uwolnieniu” cen dla gości krajowych **w 1982 r. część hoteli zrezygnowała ze stosowania cen sezonowych, inne zaś zwiększyły odpowiednio różnicę cen między sezonem i poza sezonem** (tezę tę potwierdziło badanie ankietowe – Turkowski 1988).

Podsumowanie

W niniejszym artykule skoncentrowano się na zagadnieniach specyficznych dla hotelarstwa, jedynie w pewnych sprawach (zwłaszcza kwestie walutowe) przedstawiając szersze tło problemu, konieczne dla zrozumienia kolejnych działań władz nadzorujących hotelarstwo.

Wiele rozwiązań systemowych z okresu gospodarki planowanej centralne wydaje się dziś paradoksalnych. Czy więc warto się nimi obecnie zajmować? Otóż, doświadczenie uczy, że pomysły pewnych rozwiązań po latach w takiej czy innej postaci wracają. W opracowaniu odpowiednia perspektywa czasowa pozwoliła przedstawić nie tylko podejmowane decyzje władz, regulujące działalność hoteli, ale też rzeczywiste konsekwencje tych decyzji.

Odwoływanie się do szeregu materiałów źródłowych ułatwić może rozszerzenia badań tej tematyki. Dotyczy to zwłaszcza aktów prawnych, bez których zrozumienie pewnych ówczesnych zasad funkcjonowania hoteli nie jest dziś możliwe. Bez wskazania tych aktów, zwłaszcza niepublikowanych, poszukiwanie w archiwach byłoby skazane na niepowodzenie.

W przypadkach, w których nie udało się dotrzeć do źródeł, autor opierał się na własnych notatkach z okresu pracy w hotelach.

Literatura

- Badziak K., Olejnik L., Pelka B., 1988, *Grand Hotel w Łodzi 1888–1988*, Wyd. Łódzkie, Łódź.
- Budnikowski A., 2002, *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*, PWE, Warszawa.
- Konsewicz G., 1959, *Zagadnienia organizacyjno-prawne i ekonomiczne hotelarstwa*, SGPiS, Warszawa.
- Kwiatkowski W., 1973, *Baza operacyjna „Orbisu”*, [w:] *50 lat działalności „Orbisu”*, Wyd. Zjednoczenia Przedsiębiorstw Turystycznych „Orbis”, Warszawa.
- Obwieszczenie Prezesa NBP z 1 grudnia 1959 w sprawie kursów dewiz i pieniędzy zagranicznych*, MP nr 97, poz. 528.
- Palmer A., 1983, *The Penguin Dictionary of Twentieth-Century History*, Penguin Books, Harmondsworth.
- Podśluch? A czemu nie!*, 1990, *Dziennik Pojezierza*, 54 (1787), 17–19 marca.
- Turkowski M., 1984, *Novotele u progu dziesięciolecia*, *Hotelarz*, 7/8.
- Turkowski M., 1988, *Strategia i taktyka przedsiębiorstw hotelarskich (ze szczególnym uwzględnieniem cen)*, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny (praca doktorska), Łódź.
- Turkowski M., 1990a, *Zatrudnienie i dobrobyt*, *Hotelarz*, 6.
- Turkowski M., 1990b, *Co dalej z cenami usług hotelarskich?*, *Hotelarz*, 7/8.
- Turkowski M., 2008, *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa.
- Uchwała nr 76 Rady Ministrów z 23 czerwca 1983 r. w sprawie Centralnego Funduszu Turystyki i Wypoczynku (...)*, MP nr 23, poz. 129.
- Uchwała nr 176 Rady Ministrów z 28 grudnia 1984 r. w sprawie określenia wykazu towarów i usług, na które ustala się ceny regulowane*, załącznik nr 1, p. 29, MP 1984, nr 29, poz. 199.
- Ustawa z 28 października 1950 r. o zmianie systemu pieniężnego*, DzU nr 50, poz. 459.
- Ustawa z 28 października 1950 r. w sprawie posiadania walut obcych (...)*, DzU nr 50, poz. 460.

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

Ustawa z 25 września 1981 o przedsiębiorstwach państwowych oraz o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego, DzU nr 24, poz. 122 i 123.

Ustawa z 26 lutego 1982 r. o cenach, jednolity tekst DzU 1984, nr 13, poz. 59.

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

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).

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

Zarządzenie nr 24 Ministra Gospodarki Komunalnej z 6 kwietnia 1966 w sprawie kategorii hoteli oraz maksymalnych cech usług noclegowych w hotelach (niepublikowane).

Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Cen nr 5 z 1 lutego 1974 r. w sprawie zasad ustalania cen w zakładach i punktach gastronomicznych sieci otwartej oraz w zakładach scentralizowanej produkcji kulinarnej (niepublikowane).

Some Polish hotel industry problems in the centrally planned economy

Summary

Investigating the hotel enterprise activity in the centrally planned economy, four periods can be distinguished.

Between **1945–1956** most of the hotels have been taken over by the state. The division of the world was strengthened, the Iron Curtain separated countries under USSR influence from the rest of the world. For hotel industry it meant the lack of foreign tourism. The state monopolized the flow of foreign currency and in the 1950 for the illegal currency trade the death penalty was introduced. Hotels were used mainly as an accommodation for civil servant's and state enterprises worker's in business travel. The lack of accommodation facilities was complemented with private lodgings.

In the second period, between **1957–1970**, arrival tourism has started. A few modern hotels were erected. For foreign visitors higher accommodation prices and separate rules for hotel service payments were introduced. In the 1960 the ban for foreign currency possession by Polish citizens was canceled, however state monopoly in the flow of foreign currency still remained.

In the third period, between **1971–1981**, the attempt of economic development of Poland was undertaken supported by loans from West. In hotel industry it was revealed in the form of so called investment import – hotels build by foreign constructors. The significant development of the arrival and departure truism took place. This period was ended with introduction of the material law and suspending many of investments, including hotel facilities.

In the last period between **1982–1990**, shortly after material law abolishing the arrival tourism has started to return to its prior dimensions, however for hotel industry it was the period of stagnation – admittedly about 8 thousands beds were added, but in the same time about 200 thousands beds in holiday centers were vanished. The number of reforms limiting the state's direct economy management has been undertaken. Despite of the well known disadvantages of centrally planned economy, there were also some inconveniences specific for hotel industry.

Management sphere. As a result of economy departmental division introduced in 1950, the supervision over lodging services was assigned to the ministry of municipal economy, whereas food service was assigned to the ministry of trade. Thereby in one hotel two enterprises were functioning – first one, providing lodging facilities and second one, providing food service facilities. Since those two enterprises had separate and sometimes contradictory interests – the term of complex hotel service has disappeared. The exception to this rule were 'Orbis' hotels, where this division did not occur, however in the 1957 there were only 12 'Orbis' hotels with 9.3% beds. Only in the beginnings of 1970s the regional tourism enterprises have started to be established. They also took over the gastronomy works located in the hotels.

In the 1950 **foreign currency** became more political than economic problem. After 1956, together with the renewing of foreign arrival tourism, the problem of foreign currency has started to complicate. Different rates of exchange for Polish citizens, foreigners and also for different types of transaction were established e.g. in foreign trade transactions the rate of US dollar was 4 PLN, in case of cash exchange by foreigner it was 24 PLN, and after abolishing the ban of possessing foreign currency by Polish citizens in 1960 – dollars were bought up from them for 72 PLN.

For the purpose to increase economic effects of the foreign tourism, the obligatory foreign currency exchange for every single day of given visa was introduced at the compulsory, reduced rate. In the 1962 it was 20 US dollars per day, whereas average monthly salary according to the rate used towards citizens was about 30 US dollars. The second important element was the higher prices of hotel facilities for foreign visitors only in zloty from exchange in public purses.

Different rates established by the state created the wide margin for black market. It became one of the pretexts for special services activity in hotels.

Hotel investments were not the priority of state – the only investor. Together with the development of foreign arrival tourism the number of hotels constructions were undertaken, however shortly afterwards the building works were prolonging up to 10–15 years (it also concerned other investments e.g. hospitals). The situation has changed in 1970s thank to foreign loans, when the construction of hotels for 'Orbis' with about 10 thousands beds was started. In the 1982 every fifth lodging place was in the hotels erected by foreign contractors.

It generated however some problems. Import of replacement parts, finishing (wallpapers, lining) and technical service from abroad was not possible. To maintain efficiency of foreign installations Polish hoteliers had to use their own imaginary, however with time the wear and tear of hotels were visible. This process was restrained only in 1989, when the state started to limit foreign currency restrictions.

The employment was separate issue which in Novohotels in Poland turned out to be triple higher then in the same type of hotels in France. The employment in Polish hotels has started to decrease only in the transformation period, when the labour market was being created and the labour law became more flexible. The essential meaning had also the change of general market situation, what gave the opportunity to resign from onerous endeavors for goods supplying and storing of relatively significant reserves.

Prices policy established by the state was aiming two different directions. First one was an equalization of service market supported with the prices towards insufficient supply and this aim was achieved throughout the introduction of several percentage price increases every few years. The second aim was to attain maximal incomes per bed from foreign visitors, throughout calculating the beds prices for foreign and Polish visitors. In the 1970s the prices paid by foreign visitors were close to prices level in the foreign countries.

First tendencies of market facilitation appeared in hotel industry relatively early. In 1974 the state gave enterprises an opportunity to free decision about prices in gastronomy plants of higher category. From the 1982 hotels could, in their own range, calculate the price of lodging places for Polish visitors, however prices for foreign visitors were still defined by the state. Only in March 1989 the obligation of foreign currency exchange in public purses has been abolished, and in January 1990 the rule of foreigner's payments for lodging in foreign currency was derestricted. From the 1990 hotels were obligated to equalize prices for national and foreign visitors, what was not easy as in this moment in some hotels the prices paid by foreign visitors were even 12–16 times higher then prices for national visitors.

Translated by Magdalena Baranowska