

SPOD ZAMKU I JABŁONKI

Stworzona przez niego Grupa Anders wytyczyła kierunek hotelarstwa, które jest dzisiaj jedną z wizytówek Warmii i Mazur – opartego na tradycji i duchu regionu. Z Andrzejem Dowgiałło wybraliśmy się na wycieczkę do innych czasów i miejsc, by zrozumieć tak uwielbianą przez niego historię.

MADE IN: Jak zapamiętał pan z dzieciństwa zamek Ryn, w pobliżu którego się pan wychował?

Andrzej Dowgiałło: On był w zasadzie wpisany w moje codzienne życie i mój codzienny widok, bo mieszkalem dokładnie 100 metrów od niego. Wspinałem się na jego mury po piornochronach, znałem go i czułem. Tam też wysłuchałem pierwszego w życiu koncertu – Czerwonych Gitar. Dla nas, dzieci, zamek był pewną ikoną. Tym bardziej, że w powojennych czasach siedziby miały tam niemal wszystkie najważniejsze instytucje: od naprawy maszyn rolniczych, przez dom kultury, po urząd miasta. A że to duże gmazysko, więc zawsze celem było poznanie jego wszystkich zakamarków, tuneli i niedostępnych miejsc. Naszym żywiołem były oczywiście podziemia, w których znajdowało się dużo powojennych elementów. Czuliśmy się jak mali odkrywcy, ale faktem jest, że z wszystkich tych wyszukanych fantów powstała potem izba muzealna. Ówczesny dyrektor wpoił w nas zasady, by ten podwórkowo-chuli-gański styl życia otoczyć tradycją, kulturą i historią. I to mu się udało, bo wciągnął naszą paczkę w zupełnie inny świat.

Wtedy ukształtowała się w panu pasja do zabytków?

Z pewnością jest tu duży wpływ Rynu, bo on w ogóle mnie ukształtował, nie tylko jako poszukiwacza historii. Na pewno od zawsze czytałem dużo książek. W wieku dziesięciu lat pochłonąłem „Potop”, „Krzyżaków”, a chęć zgłębiania tych tematów sprawiła, że w późniejszym czasie myślałem nawet o studiowaniu archeologii. Ta pasja zresztą trwa do dzisiaj. W Rynie trafiłem też na świetnych ludzi, edukatorów, na środowisko żeglarskie. Siedzibę miał tam też duży zakład dla niewidomych. Zbudowało się środowisko kulturalne, przy którym się kręciłem. A że w wieku ośmiu lat straciłem w wypadku ojca, chęć bycia z mądrymi dorosłymi ludźmi była u mnie olbrzymia. I to oni wpoiili mi pewne wartości, ten zakorzeniony do dzisiaj we mnie regionalizm.

Chciał się pan pewnie za nastolatka wyrwać z Rynu, który wtedy raczej w ofercie dla młodego człowieka nie miał nic.

A na pewno niewiele, bo kiedyś to bardziej była wieś, niż miasto. Na pewnym etapie życia dochodzi się do postawienia pytania: co dalej? Kończąc podstawówkę chciałem zostać górnikiem, uważając ten zawód za wybitnie męski. Sam wybrałem się do Rudy Śląskiej na egzaminy i o mały włos przyjęliby mnie, ale okazało się, że byłem o rok za młody, więc wróciłem do Rynu, zresztą bez grosza. Udało mi się dojechać do Mrągowa, ale do domu w Rynie wróciłem już pieszo. Ostatecznie trafiłem do technikum w Olsztynie. Ale pamiętam do dzisiaj, że wyjeżdżając z Rynu, mój mentor powiedział mi: „Andrzej, ty i tak tu wrócisz”.

Naznaczył pana.

Tak, ten niewidomy mądry człowiek, który braillem czytał mi wiele książek niedostępnych w zwykłym druku. Doszukał się we mnie ambicji i myślenia innego, niż u kolegów.

Przeskoczmy ćwierć wieku. Będąc już doświadczonym w branży turystycznej, kupił pan zabytkowy obiekt w Starych Jabłonkach, który należał niegdyś do przemysłowca Richarda Andersa. On także urodził się w Rynie, okazuje się równo wiek wcześniej. Uznał pan to za przeznaczenie? Hotel Anders stał się wkrótce dla pana kartą otwarcia do zbudowania dzisiejszego imperium turystycznego.

Jakaś mistyczna rzecz, patrząc na to z dzisiejszej perspektywy. Ale kupując to miejsce, nie znałem tej historii. Kiedy nadszedł czas transformacji gospodarczej na początku lat 90., uznaliśmy z żoną, że jeśli chcemy rozwijać turystykę w naszym regionie, to nie możemy już pracować dla czyjejś firmy, ale stworzyć na własnych zasadach bazę do obsługi turystów. To był dobry czas, my jako biuro podróży Traveland, które działało już od trzech lat, wysyłałiśmy na zagraniczne wczasy tysiące ludzi. Ale widać też było rosnącą popularność na wczasy w Polsce, głównie ze strony turystów niemieckich. Dlatego uznaliśmy, że potrzeba nam własnego miejsca, bo ono będzie przyszłością.

Stare Jabłonki już znałem – miałem dobre rozeznanie turystyczne regionu. Swoją drogą to tam świętowałem z kolegami – co trwało chyba z tydzień – ukończenie wojska, słynne niegdyś wyjście do cywila.

Był tu kiedyś znakomity ośrodek, wydawało mi się więc, że jest tu potencjał, wypracowana marka, dużo grup niemieckich znało to miejsce, nawet bocznice kolejową stworzono pod turystów. I wreszcie od gminy udało się odkupić ten zniszczony pałacyk, wyremontować go i już po roku otworzyć.

I tu mistyka wychodzi po raz drugi. Otóż ze Starymi Jabłonkami związani byli też przez kilka lat moi teściowie – byli tu przesiedleni. To właśnie teść mi opowiedział, że był tu tartak pana Andersa. Wówczas zacząłem sprawdzać tę historię, no i wyszedł ten cały Ryn. Uznałem, że to będzie jakaś kontynuacja dla tego miejsca.

Odszukał pan rodzinę Andersa?

Firma Anders, prowadzona przez kolejne pokolenia, funkcjonuje w Hamburgu i w Poznaniu do dzisiaj. Był u nas wnuk założyciela, znany pisarz. Kiedy niemiecka telewizja robiła o nim film, wspominał w nim nawet o swoich przyjazdach do Starych Jabłonek.

Mimo tej całej mistyki, wejście w Stare Jabłonki długo pan ocenił pod kątem ryzyka życiowego?

Wcześniej zarządzałem trzema obiektami turystycznymi pracując w firmie Juventur jako dyrektor, gdzie objąłem stery mając ledwie 25 lat, zatrudnialiśmy ponad 100 osób i byliśmy wówczas największym biurem w regionie. Więc z jednej strony nie bałem się, ale z drugiej, kiedy na Stare Jabłonki wzięliśmy kredyt z 46-procentowymi odsetkami, bo takie obowiązywały, znajomi pukali się w czoło, mówiąc: „Chłopie, w więzieniu skończysz”.

Było w tym trochę szaleństwa i ryzyka, ale i nie było wyjścia, jeśli chciało się rozwijać. Dzisiaj uważam, że to był i ten czas, i to miejsce. Bo kiedy wystartowaliśmy, mieliśmy obłożenie sprzedane na trzy lata do przodu, a Niemcy płacili za pobyt na rok z góry. Inwestycję spłaciliśmy w cztery lata.

Niespełna dekadę temu za całokształt odebrał pan krajowy tytuł „Hotelarz 25-lecia”, a propos niedowiarków straszących więzieniem.

Owszem, po drodze zaliczyłem kilka zawodowych porażek, ale takich wiele się trafia w biznesie. Generalnie nie jestem maksymalistą i tak naprawdę prywatnie niewiele mi w życiu potrzeba. Potrafię się cieszyć drobnymi rzeczami. Pieniądze same w sobie nie kręcą mnie. Dlatego powtarzam czasem, że może i jestem majątnym człowiekiem, ale nie bogatym. Wszystko, co zdobyliśmy, to są inwestycje. Po prostu czułem, że hotelarstwo, zwłaszcza ulokowane na Warmii i Mazurach, ma przyszłość, bo kiedyś tej infrastruktury turystycznej w zasadzie nie było. Mieliśmy ledwie kilka kropek na dużej mapie. A w ogóle to kiedy startowaliśmy z hotelami w zabytkowych obiektach, jak w zamkach w Lidzbarku i w Rynie, podobnych było wtedy w Polsce raptem 5–6.

Zabytkowa tkanka w portfolio to pokłosie tego klimatu, którym pan nasiąkł w Rynie za dziecka?

Coś w tym jest. Nowe obiekty jest czterokrotnie łatwiej postawić, ale one nigdy mnie nie interesowały, bo w nich nie ma tej mocy i energii. A to, że od dzieciństwa obcowałem z zabytkami, sprawiło, że się ich nie boję. Wiem jak się w nich poruszać w sferze budowlanej i inwestycyjnej. A już największą satysfakcją daje mi to, że coś się ratuje w tym krajobrazie architektonicznym.

Na stronie grupy Anders czytamy: „przywracamy świetność miejscom zapomnianym”. Tradycja i tożsamość to bliskie panu wartości?

To właśnie daje najwięcej satysfakcji. Twierdzę, że przeszłość jest istotna dla przyszłości. Bez znajomości historii czulibyśmy się kulawi. Dlatego ja historię wpajam już swoim wnukom. I łykają ją.

Za sprawą zamku w Rynie pokazał pan, że można uwierzyć w potencjał turystyczny i biznesowy nawet w trzytysięcznym miasteczku. Często jest pan tym mentorem, do którego dzwoni się po rady hotelarskie?

Sam wychowałem się przy autorytetach z branży, którzy mieli ten gen turystyki Warmii i Mazur. O sobie niekiedy słyszę określenie „książę turystyki Warmii i Mazur”, w tym pozytywnym znaczeniu.

Ryn stał się modelem, który kiedyś wydawał się niemożliwy. Dzisiaj przedstawiciele przeróżnych samorządów przyjeżdżają tu po inspirację. Rodziny polskich arystokratów, które mają zamki i pałace, też radziły się i czułem, że byłem dla nich w tym zakresie wyrocznią – jak to mu się udało?

Mam więc relacje z bardzo szerokimi środowiskami. A ci, którzy mnie znają, wiedzą, że jestem autentyczny. Ja z kolei ufam ludziom i wobec każdego staram się być uczciwy i lojalny. Szacunek dla ludzkiego istnienia jest priorytetowy. Być może stąd to zbudowane zaufanie. A poparte nie tylko teorią, ale i obiektami, które za tym stoją. To też pewnie obraz, który pomógł zbudować szacunek i opinię.

Jesteśmy po wyborach samorządowych, więc nowe władze ze świeżym zapałem zasiadają do budowania strategii swoich miejsc. Co by pan sugerował w temacie rozwoju turystyki?

Każda gmina ma swoje walory i atrakcje, więc to kwestia tylko umiejętnego odczytania ich, a potem konsekwentnego reali-

zowania wizji. Trzeba więc odnaleźć swoją tożsamość, bo każde miejsce może wykazać się atrakcyjnością.

To i ja się poradzę: jak zmieniać modne kurorty, które czasem przegrywają wizerunkowo z prząsnymi deptakami i straganiarstwem. Jest mądry balans między masą, a jakością?

Rzeczywiście, niektóre samorządy popełniły błędy, ale widać już procesy naprawcze. Lekcje odrabiamy i zmieniane są oblicza deptaków z przysłowiową watą cukrową. Dotyka to większości samorządów związanych z tą mocną turystyką, które nie potrafią, czy też w porę nie potrafiły utrzymać określonego stylu i pozwalały niszczyć kulturę zabudowy, a w efekcie miejsca. W Rynie też chcemy dbać o ten aspekt. Nie idźmy w stronę Krupówek, tym bardziej, że większość naszych pięknych miasteczek należy do sieci Cittaslow, gdzie ten potencjał zabytkowej tkanki jest istotny. Czyli takie nasze Kazimierze. Tyle, że tam to już dawno zauważono, a u nas jeszcze nie wszędzie. Ale na szczęście zmienia się to w dobrą stronę.

A pan jakie najcenniejsze porażki zaliczył?

Uwierzyłem w uzdrowisko w Miłomłynie, gdzie kupiliśmy i zaadaptowaliśmy hotel, w którym stworzyliśmy program zdrowotny pod turystykę. Sądziłem, że usługi na zdrowotne pobyty przyjmą się te niespełna 20 lat temu...

...dzisiaj to ważna specjalizacja regionu. Pan to za wcześniej przewidział.

Chyba tak. Czułem wtedy, że to jest ten moment, kiedy ludzie chcą już wypoczynek łączyć z regeneracją zdrowia. W hotelu nastawieni byliśmy wtedy głównie na kardiologię. Stworzyliśmy może i najlepszy program w Polsce pod tym kątem, z kadrą i urządzeniami. 15 lat później trafilibyśmy w sedno. Ale wtedy spotkaliśmy się ze ścianą. Straciliśmy kilkadziesiąt milionów złotych, ale dało mi to dużą szkołę.

Jaką lekcję pan wyciągnął?

To była gorzka pigułka do połknięcia. Myślałem sobie: nie wszystko ci wychodzi, „człowieku sukcesu”. Dostałem po łapach. Pyta pan o lekcję... Przede wszystkim taka, by nie wchodzić w biznes, na którym się nie znasz. A wejście w około medyczne tematy, polegając na innych, gdy ci inni – okazuje się – mają odmienne podejście i zapatrywania, nie miało szansy powodzenia. Popełniłem wtedy błędy, których dzisiaj już nie popełniam. Więc to jest ta cenna lekcja. Po prostu zabrakło mi dokładniejszej analizy rynku.

Obiekt, w który zainwestowaliśmy ogromne pieniądze, sprzedaliśmy za grosze – wedle żydowskiego powiedzenia, że jak tracisz na interesie, to sprzedaj go za złotówkę, albo nawet dopłać tę złotówkę i uciekaj.

Preferuje pan rządy silnej ręki? Hotelarstwo to szczególnie rodzaj budowania relacji z klientem. A wśród pół tysiąca pracowników znajdują się skrajne osobowości. Z jakiego klucza to wszystko panu „chodzi”?

Życie mnie nauczyło, że sam nie jesteś najmądrzejszy i pewne sprawy trzeba umieć odsuwać na inne poziomy zarządzania. Ale mimo wszystko jest gdzieś tam kawałek mojej ręki, bo w sumie te kadry zarządzające też w jakiś sposób zostały przeze mnie ukształtowane. Wytoczyłem im po prostu ścieżkę.

Podobnie jak i z Karczmą Warmińską – ileż zrobiła dobrego dla regionu. Pierwsi zrobiliśmy na taką skalę na Warmii i Ma-



zurach miejsce z regionalnym jedzeniem, a potem powstało mnóstwo innych. Na początku masowo wręcz podkradano nam menu, włącznie z nazwami potraw, a nawet gadżetami z Karczmy, bo zgramadziliśmy ich około pięciu tysięcy, tworząc mały skansen dla klimatu. Ale liczyliśmy się z takim zjawiskiem i nawet cieszymy się, że daliśmy impuls do działania innym, bo o to też chodzi, by region zyskał.

W co by zainwestował pan dzisiaj milion złotych na Warmii i Mazurach?

Na stworzenie pobytów blisko natury, ciekawą agroturystykę, albo przyjazny kemping. Za milion można stworzyć mini zaczątki obiektu turystycznego – kilka domków „gotowców” w atrakcyjnym miejscu plus obsługa tego.

Trzeba mieć nosa w tym biznesie czy raczej wyczuwać relacje z ludźmi i ich potrzeby?

Przede wszystkim to drugie: tu jest relacja gospodarz-gość, więc trzeba być otwartym na drugiego człowieka. Wygrywają ci, którzy to czują i kochają. Jeśli ktoś warczącym głosem informuje gościa, że śniadanie jest punkt dziewiąta, to chyba bez szans na biznes.

Przyjął pan filozofię tworzenia Grupy Anders, by inwestować tylko w regionie. To oznaka patriotyzmu, czy faktycznie widać tu pan największy potencjał?

Od początku świadomie tworzyliśmy wymiar firmy zamkniętej w obszarze regionalnym, na Warmii i Mazurach. Wiele razy byłem pytany, dlaczego nie dywersyfikuję środków w inne biznesy, albo podobne biznesy na zewnątrz, może nawet bardziej opłacalne. A ja robię to, co czuję i widzę. Miałem wiele pokus, ileś pałaców w kraju za atrakcyjne pieniądze, ale ja tu, na Warmii i Mazurach chcę rozwijać naszą grupę, tu chcę zostać i tu chcę żyć.

Pewnie wielu pukało się w czoło, kiedy opowiadał pan, że ściągnie do Starych Jabłonek światową siatkówkę plażową. Co pana napędza do pozornie nierealnych wyzwań?

Moja żona odpowiedziałaby: jeśli ktoś mówi, że jest niemożliwe, to Andrzej twierdzi wręcz odwrotnie. Jeśli mam obrany cel, mobilizuję sam siebie. Lubię szukać rozwiązań, przeciwności są moim wyzwaniem, a kłopoty – czym większe, tym lepiej. A cała ta siatkówka w Starych Jabłonkach to „wina” nieodżałowanego Piotra Koczana, świetnego niegdyś siatkarza.

Ja czułem potrzebę promocji Starych Jabłonek i regionu. Kiedy otworzyliśmy Hotel Anders, to niby Niemieccy turyści dawali nam temat tzw. samograj, ale jednak chciałem czegoś więcej. Brakowało mi przedsięwzięcia, produktu marketingowego. No i kiedy Piotr wrócił ze Stanów Zjednoczonych, podpatrzył tam turnieje siatkówki plażowej, namówił mnie i szybko „kupiłem” pomysł. Ale droga do mistrzostw świata trwała 15 lat, bo najpierw zaczęliśmy od mistrzostw województwa seniorów, sukcesywnie podnosząc rangę. Szybko uznaliśmy, że to inicjatywa pasująca do nas: lato, piasek, plaża. A dalszy rozwój tego wszystkiego to już zasługa mojego syna Tomka. On to wszystko pociągnął na ten poziom, który doszedł do imprezy światowej klasy.

Uważam, że to była ogromna wartość promocyjna dla regionu.

I pan, i syn byliście sportowcami: on szczypiornistą, pan siatkarzem. Napędza was gen rywalizacji?

Na pewno sport kształtuje charakter i dyscyplinę. A dla nas każdy sport jest przyjacielem. Od sześciu lat zafascynowany jestem golfem, który mogę uprawiać w moim wieku, i w nim też znajduję wyzwania.

W styczniu skończy pan 70 lat. Jaki ma pan stosunek do słowa emerytura?

Negatywny. Emerytura dla mnie nie istnieje.

Stąd na okładce swojej osobistej książki dał pan tytuł „Niedosyt życia”?

To hasło chodzi za mną cały czas. Zawsze moim celem było tworzenie. I wydaje mi się, że ten cel wyznaczony mi przez kogoś, w miarę wykonałem. Ale i tak czuję jeszcze niedosyt.

A co pan czuje wjeżdżając za każdym razem do Rynu?

Ogromną satysfakcję, że ze straconego miasteczka udało się je mocno zmienić. A ostrzegali mnie: „Andrzej, wszędzie inwestuj, tylko nie w Rynie”.

Po Rynie widzę, że każdy duży biznes pomaga się rozwijać lokalnej społeczności, podsuwać pomysły. Niegdyś zniechęcone do życia środowisko, a dzisiaj zaczęło się tu dziać, jest moda na to miejsce, powstało mnóstwo cennych projektów, nie tylko stworzonych pod turystę.

O czym pan myśli budząc się każdego ranka?

Jak nie mam planu, to budzę się chory. Choć dzięki rodzinie, która jest zaangażowana w biznes, żona, syn i dwie córki, łatwiej mi oswoić się z tym podejściem: „mniej brać na głowę”. Ale najbardziej lubię się budzić w piątki, bo wiem, że dla nas, hotelarzy, zaczyna się biznes. (śmiejch)

Rozmawiał: Rafał Radzyński, obraz: arch. Grupy Anders

gen Warmii i Mazur