

OBROŃCY HURAGANDY

tajemnice świata turystyki

BARTEK BERNABIUK

OBROŃCY HURAGANDY

Tajemnice świata turystyki

Gdy, mając dwadzieścia jeden lat, oznajmiłem rodzicom, że wyruszam w świat (stopem do Peru) i nie wiem, kiedy wrócę, moja mama zapytała, czy chcę pomidorową.

Książkę dedykuję Hani, mojej mamie, która nauczyła mnie, że miłość niesie wolność.

Autor
Bartek Bernabiuk

Redakcja
Barnaba

Wsparcie redaktorskie i literackie
Aneta Wiśniewska i Joanna Rochowicz

Opracowanie tekstu i korekta
Małgorzata Mielcarz

Pomysł okładki
Dennise Guzman Leon

Zdjęcia na okładce
Bartek Bernabiuk

Okładka
Agencja Reklamowa PoProstu

Skład
Kra-Kra

Więcej o książce na
www.bernabiuk.pl

Zdjęcia do książki na
www.bernabiuk.pl/obroncy-huragandy

ISBN 978-83-942665-0-9

Data wydania
5 sierpnia 2015

Wszelkie prawa zastrzeżone.
All rights reserved.

Wydawnictwo
D&B

■ WSTEP

Wstęp

Na biurku brzęczy telefon.

- Biuro podróży, dzień dobry.
- Chciałem zamówić wylot do Huragandy, na cztery osoby.
- Przepraszam, a co to jest Huraganda?
- Znajomi byli, mówili, że jest fajnie, tydzień za 750 złotych, więc chcielibyśmy całą rodziną...
- Dobrze, ale gdzie się to miejsce znajduje?
- No, nie wie pani? Taki kurort koło Grecji.
- Może chodzi o Hurghadę, w Egipcie?

Chwila ciszy w słuchawce, konsultacje trwają z minutę.

- Zgadza się, Huraganda, w Egipcie... O! intensiw, 750 złotych, dla czterech osób poproszę!

Tata zakupił zatem wyjazd wakacyjny i niebawem cała familia ruszy w wymarzoną podróż. Dzięki wcześniejszej relacji znajomych dzieciaki mają najróżniejsze wyobrażenia o tym, jak będą wyglądać ich wakacje. Cóż z tego, skoro rzeczywistość okaże się drastycznie inna niż obrazy, które jawią się teraz w głowach członków szczęśliwej rodziny. Ekspedycja nie jest jednak skazana na niepowodzenie. Szczęściem dla naszych bohaterów, u wrót zbudowanej z wyobrażeń i powszechnych przekonań mitycznej krainy stoi armia jej obrońców. Osiem procent ludzi pracujących na wszystkich kontynentach, na niezliczonych, zagubionych na oceanach wyspach, jest zatrudnionych w turystyce. To oni nieustannie robią wszystko, co w ich mocy, by wysnione przez ich klientów Huragandy istniały naprawdę.

Od ponad dwudziestu lat jestem jednym z milionów obrońców wymagowanego turystycznego raj. Przez dwa dziesięciolecia opracowywałem programy, planowałem trasy, wyszukiwałem ciekawe miejsca i przeżywałem z moimi podopiecznymi najsmakowitsze przygody w ponad siedemdziesięciu krajach, w miejscach znanych wszystkim, jak Hurghada, Nowy Jork, Bali, Seszele czy Tajlandia, ale również w okolicach tak pięknych jak polskie Mazury i tak ekscytujących jak stolica naszego kraju, Warszawa... Bywałem też w różnych zakamarkach świata, gdzie przyjezdnych wita się z wielką serdecznością, jak oczekiwanych gości, w miejscach trudnych do odnalezienia na mapach.

Czytelników tej książki, zarówno wytrawnych turystów, jak i tych, którzy do tej pory zwiedzali świat jedynie w wyobraźni, chcę zaprosić w podróż zupełnie odmienną - do zwiedzania fabryki marzeń od środka, do zajrzenia za jej kulisy, podpatrzenia pracy i życia codziennego pilotów, przewodników, hotelowych menedżerów i chłopców na posyłki, stewardess linii lotniczych i kierowców autobusów, kucharzy i kelnerów...

Z wielkiego sentymentu do takich postaci, a także chęci podzielenia się własnymi doświadczeniami rozpoczynam od zaprezentowania osoby stojącej w pewien sposób w rozkroku między turystą a turystką, od tłumacza i opiekuna najlepiej rozumiejącego oba światy i próbującego je scalać. Najlepszym przewodnikiem, który wprowadzi Was tajemnym przejściem do tętniącego życiem serca Huragandy, jest pilot wycieczek zagranicznych.

Przed wiekami, nawet przed dwoma lub trzema, ludzie wyprawiali się w dalekie podróże, nie wiedząc zbyt wiele o świecie. Informacje o smokach i potworach z dalekich krain, które udało im się przed wielką wyprawą zgromadzić, nie były do końca pewne. Niezwykle pomocny w takich sytuacjach okazywał się kurier, w Londynie zwany cicerone.

Ten obrotny gość pomagał zorganizować podróż, dopilnowywał załadunku bagażu, którego transport był wówczas największym wyzwaniem, wiedział też, co warto zwiedzić, w której karczmie można smacznie zjeść, gdzie zrobić zakupy. Mimo że z czasem ludzie coraz swobodniej poruszali się po świecie, instytucja osoby wspierającej podróżników przetrwała. Ba, z czasem cicerone ewoluował do pilota wycieczek i miał się coraz lepiej.

Dziś w wielu przypadkach zawód pilota wycieczek jest sposobem na życie. Nawet na całe życie! W innych - jedynie pierwszą pracą, byle się zaczepić. Bywa też sezonowym wybrykiem, chwilową zachcianką czy też sposobem na podróżowanie po świecie bez ponoszenia kosztów.

Coraz częściej na trasach pojawiają się też piloci konwertyci. Umęczeni i znudzeni harówką w korporacjach ludzie postanawiają zmienić swoje życie i robić „coś ciekawego”. Hmm... Może się wydać zastanawiające, gdy nagle ktoś, kto jeszcze niedawno mógł sobie zafundować wyprawę w dowolne miejsce na globie, skazuje się w imię wolności i niezależności, w dodatku początkowo za niewielkie pieniądze, na mozolną wędrówkę przez świat, ciągnąc za sobą nieprzewidywalnych, często trudnych we współżyciu i wymagających turystów. Bliscy i znajomi odbierają pomysł takiego osobnika jako pierwszy sygnał, że „coś jest z nim nie tak”. Wkrótce delikwent ma okazję sprawdzić,

jak w praktyce działają bliskie związki na odległość. Przychodzi też czas znikania przyjaciół, których coraz rzadziej się widuje i których sposób na życie coraz mniej pasuje do naszego ktosia. Wspólne rytuały ulegają degradacji i odchodzą w zapomnienie. Telefon zazwyczaj nie pomaga w podtrzymaniu kontaktów, bo zwykle jest się poza zasięgiem. Próby wyhamowania, zwiększenia odstępów między wyjazdami, niczego nie odbudowują. Okazują się jedynie trudną do zniesienia męką.

Powiało z lekka grozą? Czy to znaczy, że nie ma szczęśliwych pilotów? Otóż, piloci z reguły są szczęśliwymi ludźmi, ostrzeżenie na wstępie jest jednak konieczne, by zdać sobie sprawę, z czym w dłuższej perspektywie wiąże się uprawianie tej profesji. Nieustanne i długotrwałe wyjazdy utrudniają funkcjonowanie jednostki w społeczeństwie i zauważalnie zużywają jej organizm. Z czasem coraz trudniej utrzymać związek, zaplanować życie, robić cokolwiek regularnie. Regularnie to pilot pilotuje, jest w trasie i od tego stanu zwykle się uzależnia. Znam profesjonalistów, którzy w ciągu roku spędzają w podróży ponad trzysta dni. Zdarza się, znam i taki przypadek, że na przepakowanie się między Tajlandią a Brazylią kolega miał cztery godziny.

Jeszcze całkiem niedawno pilot wycieczek, podobnie jak pilot samolotu, musiał być fachowcem z licencją. Dokument zdobywał po rzetelnym kursie i wymagających egzaminach. Jednakże politycy, a więc osobnicy przez nas wybrani i działający dla naszego dobra, zdecydowali o konieczności uwolnienia licznych zawodów cechowych, których wykonawcy obarczeni byli do tej pory obowiązkiem posiadania stosownych papierów. Między innymi pilotów wycieczek i przewodników miejskich.

Dzisiaj pilot, a właściwie pełniący jego rolę osobnik, może nie mieć pojęcia o historii, kulturze, polityce czy prawie... Nawet o geografii nie musi wiedzieć wiele, bo przecież GPS, komunikując się z siecią satelitów, poprowadzi go w najodleglejsze zakątki świata.

Czy możemy takiemu komuś zaufać, że świadomie i bezpiecznie poprowadzi nas przez świat? Kto mu przekaze niezbędne na szlaku informacje praktyczne, jeśli nie uczynią tego doświadczeni wykładowcy? Gdzie ma się nauczyć zasad odpraw na lotniskach całego świata? Od kogo się dowie, co zrobić na granicy, gdy uczestnik wyprawy zgubi paszport? - to tylko pierwsze z brzegu przykłady.

Z jednej strony, rzetelne szkolenie zawodowe jest, moim zdaniem, cenne i przydatne. Z drugiej - nawet na najlepszym kursie nikt nie nauczy nas

języków, nie rozwinie sztuki psychologicznego rozpracowywania grupy czy też nie wyrobi w nas odporności na stres.

Po pobraniu nauk pilot musi rozpocząć karierę od „rozpoznania bojem”, czyli przekonać się na własnej skórze, jak ważną sprawą podczas wycieczki autokarem jest pojemność pokładowej toalety i zaplanowanie odpowiednio częstych przystanków na siusiu. Szczególnie wówczas, gdy grupa jest bogato zaopatrzona w produkty monopolowe, a tym samym moczopędne. Pilot nie będzie wiedział, aż się sam nie przekona, że strategicznymi punktami programu, usytuowanymi w kolejności tuż za toaletą, są sklepiki z pamiątkami. Wagę tych zjawisk pozna dopiero wtedy, kiedy będzie próbował odlepić od straganu negocjującą cenę świecidełka turystkę lub uniknąć trzeciego w ciągu godziny przystanku na zwiedzanie WC. Z czasem nauczy się postępowania w krytycznych sytuacjach, jak przetrwać „gniew ludu” i zapanować nad sobą, a po pewnym czasie być może także nad grupą.

Egzamin, który zdawałem na zakończenie kursu pilotów, weryfikował wiedzę, ale nie umiejętności interpersonalne. Sprawdzał zdolność logicznego myślenia czy talent opowiadania historii, ale z pewnością nie mógł zagwarantować, że adept dobrze sprawdzi się w pracy z żywą materią.

Aby uciąć ryzykowne dywagacje - praca pilota wycieczek jest bardzo odpowiedzialna. Źle się dzieje, że dziś zamiast zawodowca można wysłać na szlak szwagra, który ma gadane i przy okazji chciałby poznać świat. Może nie zrobi tak nierozsądnego kroku renomowane biuro, ale nie wszystkie są renomowane, a odwołanie wycieczki z powodu braku personelu to niepowetowana strata. Tymczasem turysta nasz pan i oczekuje usług profesjonalisty, który o niego zadba i nie dopuści do kłopotów, a jeśli takowe już się przytrafią, to natychmiast je rozwiąże. A przy tym przekaże w sposób rzetelny historię odwiedzanych miejsc, co turysta potrafi znakomicie zweryfikować z przewodnikiem w rękę. Doświadczony zawodowiec załatwi sto spraw, przy których amator polegnie marnie. Niezależnie od tych teorii czas prawdy przychodzi, gdy pilot na czele grupy turystów wyrusza w świat.

Na starcie łąsy na wyjazdy nowicjusz może otrzymać fantastyczną ofertę pracy na wahadle. Do wyboru Chorwacja, Hiszpania, Grecja. Łapie, co mu się wydaje najlepsze, wsiada do autokaru i jedzie. Po dwóch dobach dociera z grupą do pięknego, tonącego w słońcu kraju. Wokół zniewalające krajobrazy, tysiącletnie zabytki... Niestety, pilot obsługujący wahadło czasem z tego autokaru nawet nie wychodzi, bo ledwie pasażerowie opuszczą pokład, już musi wracać do kraju z grupą, która właśnie zakończyła tam rajskie wakacje.

Praca marzeń? Podróże zagraniczne? Poszerzanie horyzontów? Być może spędził w drodze, a konkretnie w autokarze, kilka dni i przywiózł do domu całe trzysta złotych plus diety i to pod warunkiem, że nie wydał kasy na pamiątki, bo przecież z wyjazdu za granicę trzeba coś przywieźć rodzinie i przyjaciołom. Może uda mu się znaleźć jakieś prezenty na stacji benzynowej, bo to jedyny sklep, jaki odwiedzi.

Wahadła z punktu widzenia możliwości pracy pilota stanowią raczej monotonną opcję. Cóż, na początek najłatwiej dostać taką właśnie pracę. Lepiej ją więc potraktować jako test cierpliwości i wykorzystać do zdobycia doświadczenia, często niezbędnego do wykonania kolejnego kroku.

Kariera pilota rzadko kończy się na wahadłach, a możliwości rozwoju są niezwykle szerokie¹. Dalsza droga zależy między innymi od osobowości, umiejętności sprzedania się w biurach, wytrzymałości psychicznej i znajomości języków. Można pracować z grupami przyjazdowymi we własnym kraju, jeździć na objazdówki², pracować z dziećmi czy emerytami. Można też pójść w stronę pracy rezydenta (oddzielne kursy) i obsługiwać w którymś z rajów wyjazdy pobytowe, a nawet wysokobudżetowe wyjazdy incentive dla pracowników korporacji.

Gdzieś to się wszystko jednak musi zacząć, jakimś impulsem, błyskiem iskry bożej lub, jak w moim przypadku, już w dzieciństwie znalezieniem się w sytuacji niepozostawiającej wyboru.

1 Możliwości, jakie daje praca pilota, opisuję w dalszej części książki.

2 Objazdówka - impreza turystyczna, podczas której jej uczestnicy zmieniają miejsce przebywania, w tym także noclegu, w przeciwieństwie do imprezy pobytovej.

■ CZĘŚĆ I

**PILOT
WYCIECZEK
BEZGRANICZNYCH**

Rozdział 1

Ekstremalne dzieciństwo

Geografią interesowałem się od najmłodszych lat, zaś „Huragandę” znalazłbym na mapie z zamkniętymi oczami. Gdy z końcem liceum podjąłem pracę jako pilot, miałem już znaczne, różnorodne i co warto zaznaczyć dość niekonwencjonalne doświadczenie zdobyte w świecie podróży i przygody.

Spotykałem niejednokrotnie na swej drodze osobników dość nieudolnie szukających zaczepienia w branży turystycznej, rozżalonych i zgorzkniałych, bo nikt nie chciał ich przygarnąć, mimo że wymachiwali kwitami świadczącymi o ukończeniu adekwatnego do profesji kierunku studiów: „Marzę o tej pracy niemal od urodzenia, co mam robić?”. Wielu młodych ludzi traktuje zawód pilota jako dający możliwość zwiedzenia świata. Kiedyś brakowało pilotów i większe było prawdopodobieństwo, że biuro wyśle kompletnego laika. Dziś konkurencja jest spora. Większe szanse na zatrudnienie ma ten, kto sam wcześniej przetał szlaki i te doświadczenia może wykorzystać do prowadzenia innych.

Twierdzenie, że podróżowanie i pilotowanie wycieczek wysłałem z mlekiem matki, byłoby lekką przesadą. Niewielką jednak, gdyż debiutowałem na etapie przedszkola. Dokładnie już na przedostatnim roku starszaków uczestniczyłem w różnych eventach, na które zabierał mnie tata, dziennikarz. Całkiem z bliska obserwowałem ćwiczenia kompanii czołgów, wystrzeliwanie rakiet taktycznych, szarże uzbrojonych śmigłowców i desanty spadochronowe.

Nieco później, jako dziewięciolatek, regularnie strzelałem z kałacha, a zamiast oglądania sali krzywych luster w wesołym miasteczku pokonywałem tak zwanego psychola, czyli tor przeszkód przeznaczony dla żołnierzy jednostek specjalnych. Gdy rówieśnicy uczestniczyli w piknikach prowadzonych przez animatorów przebranych za postaci z kreskówek, moim ulubionym teatrem była symulacja operacji specjalnych, z nieodłącznym elementem podrzynania gardła zaskoczonemu wartownikowi.

Jedyną słabością takich eventów przygotowujących naszą armię do odparcia przeciwnika, w razie, gdyby nadciągnął, była niemożność pochwalenia się przeżyciami szerszemu gronu rówieśników. W szkole i na podwórku nie wierzono w moje opowieści, więc po kolejnej porażce zamilkłem.

W dwucyfrowy okres życia wchodziłem akurat w czasie, gdy w Polsce nastała moda na survival. Pojawiła się po zmianie stroju prawdopodobnie dlatego, że nieco wcześniej życie codzienne samo w sobie było szkołą przetrwania. Gdy stało się nieco łatwiejsze, niektórzy nadal potrzebowali udowodniać, że poradzą sobie w każdych warunkach. Celowo najpierw gubili się w lesie, by sprawdzić, czy znajdą drogę do domu, zanim umrą z głodu.

Tata, dziennikarz podążający za nowym nurtem, również mnie, własne dziecko, umieścił w świecie leżącym gdzieś pomiędzy krainą Hobbitów a najeżonym przygodami landem Piotrusia Pana. Spędzałem wakacje wśród zielonych ludków mieszkających w ruinach fortów Srebrnej Góry lub w poligonowym lesie, na kolację jadających ciasto z nenufarów i sałatkę z pokrzyw. Wiele survivalowych eventów było prowadzonych przez młodych, fantastycznych ludzi z pasją, uczących nas czytać mapy, budować szałas, a przede wszystkim samodzielności. Pamiętam też sytuacje, w których instruktorzy sami próbowali przetrwać, ukrywając nielegalnie prowadzony obóz przed policją.

Podczas jednej z eskapad najwspanialszą atrakcją był zjazd na linach z mostu. Blisko trzydzieści metrów z góry na dół, na starej linie i z użyciem przyrządów bez atestów. Na takiej wysokości robiliśmy się potulni jak baranki, zaś nasi opiekunowie szli na całego, grając między sobą w stopki - bez jakiegokolwiek asekuracji sprawdzali, kto dalej wysunie stopy za krawędź konstrukcji. Ponieważ bardzo nam wówczas imponowali, biorąc z nich przykład, sami wymyślaliśmy wcale nie gorsze zabawy.

Strzelaliśmy z łuków, piekliśmy podpłomyki, przebieraliśmy się za las, który był naszym domem i coraz bardziej naturalnym otoczeniem. Nie wszyscy koledzy z podwórka podzielali moją pasję. Osiedle dostarczało przecież znacznie mocniejszych wyzwania. Wystarczyło pójść na tarchomińskie „jedynki”³, by dostać w łeb zamrożoną parówką czy zginąć pod gruzami (niestety, fakt) podczas eksploracji budowy. Po raz kolejny w życiu znalazłem się poza mainstreamem.

Z czasem w naszym domu w miejsce zielonych ludków prosto z lasu, którym mama już w progu odbierała maczety, zaczęli pojawiać się podróżnicy, żeglarze, nurkowie, wspinacze. Zupełnie prawdziwi, dokonujący wspaniałych wyczynów, wyjeżdżający na odległe wyprawy lub właśnie wracający z końca świata. Roman Koperski⁴, przejechawszy land roverem Syberię, właśnie

3 Część osiedla Tarchomin oznaczona numerem 1.

4 Pianista, pilot samolotowy I klasy, podróżnik specjalizujący się w wyprawach na Syberię, autor książek podróżniczych.

wybierał się z pontonikiem na spływ Leną. Krzysztof Starnawski⁵, ulubieniec mojej babci, za jakiś czas wraz z Leszkiem Czarnieckim⁶ pobił rekord świata w nurkowaniu jaskiniowym. Arek Pawełek⁷ wkrótce po tym, jak go poznałem, pokonał małą szalupką Atlantyck. Nikt tu nie widział w nich szaleńców, ryzykantów, nie pytał, czy się boją. Wysłuchany w ich opowieści nabierałem przekonania, że to, co robią, na pewnym etapie życia jest rzeczą naturalną i zapewne konieczną. Wszyscy w naszym domu byliśmy podobnego zdania.

O mój rozwój intelektualny dbała szkoła, gdzie wkuwałem kolejne regułki. Fizycznie zaś rozwijałem się głównie na ścianie wspinaczkowej oraz na imprezach integracyjnych, nosząc tony metalowych konstrukcji. Z moich pierwszych prac przy eventach dla firm pamiętam tyle, że rozładowywałem ciężarówki pełne sprzętu lub je załadowywałem. Czasem wykonywałem jedno i drugie jednocześnie. Później, dla relaksu, całymi godzinami stałem „na punkcie”, poprawiając taśmy zrywane co chwilę przez uczestników szalejących na czterokołowych pojazdach. Największym wydarzeniem, w którym wziąłem udział, była organizacja międzynarodowych eliminacji Marlboro Adventure⁸ w Bieszczadach, dokładnie w Arłamowie.

Jak na tamte czasy było to wielkie przedsięwzięcie. Hotel wypełniony po brzegi, pole kempingowe pełne, do tego miniwioska wybudowana specjalnie na potrzeby uczestników. Wielkie zamieszanie trwało już na wiele dni przed rozpoczęciem imprezy, podczas którego najważniejsza była walka o branding. Bo co tylko ekipa rozwiesiła na drzewach wielkie banery firmy tytoniowej, tubylcy ściągali je, aby przykrywać nimi siano przed deszczem, a potem chowali w stodole. W ramach naszej ekipy utworzono siły specjalne odpowiedzialne za zwalczanie partyzantki i ochronę banerów. Była nawet koncepcja wynajęcia miejscowych do pilnowania, zakładając, że sami siebie okradają nie będą, ale ci szybko policzyli, że to żaden interes.

Byłem tam chłopcem od wszystkiego, czyli nikim. Nikim byli też uczestnicy gry z Polski i byłych demoludów, dla których rzekomo przygotowano wszystkie atrakcje. I to nas łączyło. Liczyli się jedynie dyrektorzy z firmy tytoniowej, szefostwo agencji obsługującej wydarzenie oraz dziennikarze.

5 Ratownik TOPR, pletwonurek, rekordzista świata - zszedł na głębokość 283 metrów w nurkowaniu z użyciem obiegów zamkniętych.

6 Przedsiębiorca, założyciel Getin Bank, jeden z najbogatszych Polaków, a także jeden z najlepszych pletwonurków świata, rekordzista świata w nurkowaniu jaskiniowym.

7 Przeplłynął Atlantyck pontonem, autor książki „Cena strachu”.

8 Impreza promocyjna firmy Marlboro z rajdem terenowym samochodami.

Jakoś tak tuż po rozpoczęciu ktoś uświadomił sobie, że impreza jest międzynarodowa, więc część gości będzie mówić po angielsku, w języku bardzo obcym dla większości ludzi z naszej obsługi. Dzięki jakiegokolwiek znajomości angielskiego w jednej chwili z nikogo awansowałem na animatora, którego rolą było tłumaczenie zasad pokonywania tyrolki. Trzystumetrowa stalowa lina zawieszona była jednym końcem na wysokości kilkudziesięciu metrów, drugim zamocowana tuż przy ziemi. Na tej linie wieszano rolkę, a na niej karabinek wczepiany do uprzęży. W uprzęży instalowano uczestnika, który zjeżdżał, jak Newton przykazał, z góry na dół. Praca praktycznie trwała non stop, więc, mimo ciekawości, nie miałem okazji doświadczyć przygotowanych atrakcji.

Od samego początku mojej zawodowej kariery stałem po stronie usługodawcy i w ten sposób poznawałem szerokie spektrum rozrywek, bardziej obserwując, jak reagują na nie inni, niż doświadczając ich samemu. W większości wypadków pracowałem na eventach organizowanych dla pracowników korporacji, wyobrażając sobie, jacy szczęśliwi i bogaci muszą być beneficjenci naszej harówki. Potrzebowałem czasu i kolejnych doświadczeń, by przekonać się, o ile szczęśliwszy może być gość wylądowujący ciężarówkę i jak znikomą nagrodę za oddanie się bez reszty firmie stanowi możliwość spędzenia całego dnia na kręceniu się w kółko quadem, budowaniu wieży ze skrzynek po piwie czy oddaniu się wieczorem nastrojowi tańca zbiorowego. Nie przypuszczałem wówczas, że sam kiedyś wyląduję w korporacji, specjalizując się w organizacji zagranicznych eskapad dla pracowników i klientów dużych przedsiębiorstw.

Rozdział 2

Bocianim szlakiem

W tym czasie Maciek⁹, mój przyjaciel, po kursie pilotów, spędzał wakacje, obwoząc niemieckich emerytów po Mazurach. Na rowerach! Przekonał mnie, że warto. Co prawda językiem niemieckim posługiwałem się w stopniu nieutrudniającym komunikacji, jednak perspektywa uprawiania kolarstwa w towarzystwie niemieckich starsuszków jakoś mnie nie powalała. Niemniej skusiła mnie piękna okolica, mazurska przyroda, a rower to wszak coś więcej niż nudny autobus. Wkrótce zapisałem się na szkolenie i rzetelnie pracowałem na licencję pilota wycieczek zagranicznych. No właśnie, zagranicznych... A tu zagraniczni mieli być jedynie goście.

Moim zadaniem było pokazanie zachodnim sąsiadom piękna mojego kraju. Bardzo szybko zderzyłem się wprawdzie z kontrowersją, czy aby tak do końca i na pewno Mazury są moje, czyli polskie? Szczęściem i ja, i uczestnicy wycieczek byliśmy zgodni co do tego, że są piękne. Dzięki takiemu kompromisowi turyści byli zadowoleni, a biuro przekonane, że staję na wysokości zadania i przysyłało mi kolejne grupy.

Umiejętność prezentowania swojego kraju obcokrajowcom okazała się nie lada wyzwaniem. Jak być dumnym z pięknych miejsc i znaleźć pozytywne aspekty życia w Polsce, opowiadając o nich Kanadyjczykowi czy Szwajcarowi, nie mówiąc już o Niemcach? Pilot, który z sukcesem zaliczył to zadanie, z pewnością poradzi sobie w dowolnym miejscu na świecie.

Zaprezentowanie skrzeczącej, prowincjonalnej rzeczywistości, pogmatwanej historii i rewolucyjnej polityki w taki sposób, aby turysta uwierzył, że w Polsce nie zawierają jeszcze gołębie, a do restauracji nie chodzimy z własnym widelcem, było wówczas wyczynem. Zachęcenie z uśmiechem i pasją do zwiedzania kraju rozbiorów, wojen, powstań oraz narzekających, kłótliwych, ale jednocześnie bardzo gościnnych i ciepłych ludzi stanowi wyrefinowaną sztukę. Kto wie, jak pokazać naszą tożsamość i przywary, by zainteresować tym wszystkim przybysza z Zachodu, nie zniechęcając go zarazem, ten ma klucz do zaczarowania ludzi Hiszpanią, Paragwajem czy Rwandą. Postano-

⁹ Maćka najlepiej przestawia jego tata. Podczas gdy ludzie zachwycają się tym, że ich dzieci chodzą do dobrych szkół czy biorą udział w zawodach, tata Maćka jest szczęśliwy, że jego syn jest zdrowy i nie marnuje życia, a przestawia go tak: „To jest mój syn, Maciek - nie bierze, nie pije, nie pali”. Chyba każdy rodzic przyzna, że to może być powód do dumy. Dziś Maciek ma 34 lata i jest poważnym dyrektorem, a tata cały czas przedstawia go tymi samymi słowami.

wiłem więc przejść mazurski test na drodze prowadzącej, w co nie wątpiłem, do pracy w najodleglejszych zakątkach kuli ziemskiej.

Mazury były dla mnie nie tylko rzetelną szkołą pilotażu. W czasie kolejnych wakacji, jeżdżąc rowerem, pływając kajakiem i latając balonem z niemieckimi turystami, zarabiałem pieniądze na swoje podróże. Robota z pozoru była prosta: wsiadasz na rower i jedziesz, a za tobą kilkunastu niemieckich „dziadków”. Wiek klientów oscylował bowiem w granicach 60-70 lat, ale zdarzali się również panowie po osiemdziesiątce, na których intensywne, siedemdziesięciokilometrowe etapy nie robiły większego wrażenia. Średnio sprawni motorycznie, ale w znakomitej kondycji i niesamowicie zawzięci, rekrutowali się z różnych sfer i środowisk, od pielęgniarek po prezesów banków, od hydraulików po profesorów fizyki. Podziwiałem ich witalność, a zarazem ogromny szacunek do świata, przez który wspólnie podróżowaliśmy.

Początki mojej kariery jako pilota wycieczek były dość zaskakujące i warto się przy nich na chwilę zatrzymać. Na debiutancki tour Maciek zabrał mnie ze sobą i w kilka dni zaprezentował mi najbardziej wyrafinowane tricki swojego show. Oto dwudziestoosobowa grupa rozsiadła się w autokarze. Na pierwszy rzut oka wszyscy tacy sami, średnia wieku około siedemdziesiątki, raczej wysportowani, trochę nawet uśmiechnięci, ale bez przekonania. Jak zacząć? Co powiedzieć? Jak zareagują? Z nieśmiałości i niepewności wyrwał mnie głos Maćka:

- Witajcie! Od teraz będę do was mówić Orły, Moje Orły - zapowiedział Maciek. - OK?
- OK - odpowiedział sam sobie, patrząc prosto w dwadzieścia par, jeśli nie przerażonych, to co najmniej zaskoczonych oczu.

Nie mniej skonsternowany od naszych podopiecznych oczekiwałem riposty w postaci jakiegoś zbiorowego buntu lub chociażby pojedynczych głosów oburzenia. Zamiast tego powietrze rozdarło zgodne:

- Jawohl, Herr Maciek!

Co jest? Wyglądało na to, że od pierwszych słów mój przyjaciel podbił serca uczestników. Byli szczęśliwi, że dzieciak w wieku ich wnuków zapowiada się na mocnego, dającego oparcie lidera. Bo Niemcy naprawdę są wyznawcami idei: „Ordnung muss sein!”.

Maciek czuł się coraz bardziej w swoim żywiole, turyści zaś już na wstępnym etapie zdawali się przejawiać zachwyt jego osobą. O chociażby: gdy zbliżyliśmy się do mazurskiej krainy, zaaranżował kwiz na temat wagi bocianich

gniazd¹⁰, prowadząc timing dokładnie tak, by po zakończonym konkursie pokazać oniemiałym turystom pierwsze bocianie gniazdo za oknem autokaru.

Od Maćka nauczyłem się, że nasza pewność siebie była dla turystów gwarancją bezpieczeństwa i dawała przekonanie, iż panujemy nad wydarzeniami. Z kolei ich doświadczenie w jeździe na rowerze nam dodawało skrzydeł. Kiedy zaczęli dopasowywać pojazdy, wyciągać kolejne gadzety kolarskie, zaniepokoiłem się, czy mam dostateczną kondycję, by utrzymać się z nimi na trasie, czy też będę zwiedzać Mazury w pojedynkę, próbując odnaleźć ślad moich podopiecznych.

I tu niewiele się pomyliłem. Maciek, jeszcze całkiem niedawno trenujący kolarstwo górskie, jakimś cudem potrafił jechać jednocześnie na początku i na końcu grupy.

Mnie, po długiej przerwie w jeździe na rowerze, ledwie udawało się utrzymać w peletonie i dociągnąć do końca wycieczki. Do tego początkowo nie za bardzo wiedziałem, co zrobić, gdy w dwudziestoosobowym zespole znalazło się dwóch wyczynowców, gość po zawale, dwoje rozkapryszonych, wychowywanych metodą bezstresową dzieciaków oraz umykający nieustannie w boczne ścieżki miłośnik fotografowania... Uratowały mnie techniki, które wkrótce podpatrzyłem u innych pilotów i które pozwoliły mi ujarzmić rozciągniętego na dystansie kilku kilometrów zwariowanego węża niemieckich rowerzystów.

Technika „na zastraszenie” polegała na przedstawianiu grupie pochodzących z księżycy statystyk dotyczących wypadków na danym odcinku szosy czy historii o pobiciach niemieckich turystów przez mazurskie bandy. Aby bandy te budziły grozę, musieliśmy nadawać im odpowiednio straszne nazwy, jak na przykład Mazurska Banda Rabunkowa czy Banda Jednookiego Rzeźnika. Wizja masakry natychmiast powodowała skupienie się niedoszłych ofiar wokół pilota i tymczasowy spokój.

Mniej radykalnym, ale równie skutecznym sposobem utrzymania ludzi razem była technika „na ciekawostki”. Polegała na przekonaniu grupy ucieczkowej, że w kościele, który ukaże się po prawej stronie za pięć kilometrów, znajduje się jedyny w swoim rodzaju ołtarz słynnego artysty światowej sławy (prawie) oraz wspaniałe XVIII-wieczne organy. Najlepszy efekt zyskania na czasie następował wówczas, kiedy kościół był zamknięty i czoło peletonu musiało czekać, aż pilot znajdzie wioskowego księdza i zdobędzie klucz.

¹⁰ Podobno dochodzą nawet do dwóch ton.

Ksiądz wiedział, że pilot najlepiej potrafi zbierać od grupy datki, więc udawał, że go nie ma, i dopiero na widok pilota dojeżdżającego wraz z peletonem w magiczny sposób pojawiał się wraz z kluczem. Taka niepisana umowa. Gdyby tak proste metody nie działały, musielibyśmy zapewne wiązać rowery łańcuchami, żeby uczestnicy nie rozjechali się po całej Krainie Tysiąca Jezior.

Niemiecki siedemdziesięciolatek zwiedzający rowerem Mazury z pewnością nie jest znużonym życiem starcem. Grupy tętniły życiem - tańce i śpiewy, tudzież przeróżne gry i zabawy, wszystko to tworzyło wspaniałą atmosferę. Ludzie łatwo się zaprzyjaźniali, budując zespoły, którymi można było bez większych trudności zarządzać. Byli wymagający, ale umieli też cieszyć się pięknem świata.

Niezlomni i wytrzymali, na rowerach jeździli z zacięciem, mimo iż niejednokrotnie pokonywaliśmy nawet kilkudziesięciokilometrowe trasy, przedzierając się przez mazurskie piachy i pagórki. Sporadycznie trafiał się maruder lub hipochondryk, czasem nawet prawdziwy zawałowiec, ale jeśli utrzymywałem odpowiednie tempo, peleton mniej więcej w całości docierał na linię mety. Uczestnicy z bajpasami zazwyczaj byli przezorni i mieli zamontowany głośny alarm, ostrzegający, gdy serce zbyt szybko pracowało. Byłem już wyczulony na ten dźwięk - natychmiast się zatrzymywałem i cała grupa drałowała na piechotę, by dać bohaterowi odetchnąć. Po wyrównaniu tętna wskakiwaliśmy z powrotem na siodła, i heja! Oprócz ludzi na baterie używaliśmy również rowerów na baterie, umożliwiających najsłabszym bądź schorowanym podążać z grupą. Należało jedynie pamiętać o naładowaniu wieczorem akumulatorów, żeby schorowany osiemdziesięciolatek nie stanął gdzieś pośród jaskrawo-żółtych pól rzepaku, bez szans na kontynuację podróży.

Wiek kalendarzowy w żaden sposób nie określał możliwości moich podopiecznych - byli wysportowani, silni, zadowoleni, ciekawi świata. Uczyli się języków, studiowali na uniwersytetach trzeciego wieku, mieli wiele pasji i wspaniałych planów, z których Bóg z pewnością miał niezły ubaw. Wielu z nich rok w rok uczestniczyło w podobnych wyjazdach rowerowych. Chodzili także po górach, odbywali wielotygodniowe spływy kajakowe. Choć wytrzymałości można było moim gościom pozazdrościć, to naturalnie czasem brakowało im pary na podjazdach. Świadomi swoich możliwości, po prostu jechali wolniej. Kłopotem byli zawodnicy przeceniający swoje siły lub lekceważący legendy o trudności mazurskich szlaków rowerowych. Ci, po przekroczeniu własnych granic, strzelali focha i odgrywali sceny złości, nierzadko demolując rowery, które były ich jedyną szansą na powrót do hotelu przed zmrokiem. W każdej

sytuacji, kiedy moi podopieczni zostawali wytrąceni z równowagi, okazywało się, że prawdziwym sprawcą ich nieszczęść, odpowiedzialnym za całe zło tego świata, jestem oczywiście ja.

Nauczyłem się, że złe jedzenie, krzywe koła w rowerze, zbyt grząski grunt, wszelkie nierówności terenu, a przede wszystkim niespodziewane opady deszczu są wyłączną winą pilota, który źle zaplanował trasę i pogodę.

Aby uniknąć linczu, musiałem zawczasu wybić z rąk grupy wszystkie niekorzystne dla mnie argumenty. Kiedy mieliśmy zjechać w leśną drogę, na której połowa będzie pchać rowery ze względu na grząski piach, tłumaczyłem z przekonaniem, że zazwyczaj grupy jeżdżą tym okropnym asfaltem pełnym pijanych mazurskich kierowców. Tymczasem ja moich specjalnych gości poprowadzę znacznie bezpieczniejszą, piękną leśną przecinką, na której będą mogli co jakiś czas zsiąść (lub spaść) z roweru i podziwiać w spokoju dzikie mazurskie lasy. Po to przecież tu przyjechali. Kiedy zapowiadało się kilka kilometrów jazdy między TIR-ami, przekonywałem wszystkich, że wybieram ten odcinek, by uniknąć alternatywnej trasy, słynnej z ruchomych piasków, które pochłonęły już niejedną niemiecką grupę rowerową. Nauczyłem się także zalecania gościom zabierania jednocześnie kremów do opalania i kurtek przeciwdeszczowych, bo - jak twierdziłem każdego dnia - będzie upalne słońce, a przy tym ulewny deszcz. Grupa się dziwiła, ale z pilotem w takich sprawach się nie dyskutuje.

Ogromnie ważne było odpowiednie przygotowanie uczestników na nadchodzące wydarzenia, a po przyjeździe do hotelu przetworzenie traumatycznej jazdy przez bagna wśród ulewy i piorunów na radosne wspomnienie pięknej mazurskiej tęczy wskazującej drogę zmęczonym wędrowcom. Jeśli pamiętali tęczę, otrzymywałem lepsze oceny w ankietach.

Podczas długich rozmów z moimi gośćmi poznałem wiele najróżniejszych historii. Czasem niełatwo było ich słuchać, zwłaszcza gdy opowiadali je byli żołnierze Wehrmachtu czy bardziej wyspecjalizowanych jednostek niemieckiej armii. Zdarzało mi się gawędzić przy winie z byłymi pilotami Luftwaffe, którzy podczas Powstania Warszawskiego bombardowali Warszawę. Być może również z tym, który zrzucił bombę na budynek przy ulicy Hożej, gdzie pod gruzami zginęła niemalże cała rodzina mojej babci. Ona sama cudem wydoszła się z gruzów i dzięki temu jestem na tym świecie.

Nie unikaliśmy trudnych rozmów. Niemcy swą mroczną przeszłość przetrwali już wiele razy i potrafili rozmawiać o swoich rodzicach służących w SS¹¹, o wysiedleniach z Prus Wschodnich, o prześladowaniach i kilkudziesięciu latach pod pręgierzem czarnych chmur historii. Była w nich przede wszystkim pokora, rzadziej chęć zemsty i odzyskania Mazur. Co ciekawe, takie pomysły najczęściej przychodziły do głowy gościom z Austrii lub Szwajcarii. Niemcy, nawet jeśli byli podobnego zdania, nie odważali się go wypowiadać publicznie. Z czasem zacząłem unikać ciężkich tematów, bo już sam byłem nimi zmęczony. Wolałem rozweselać grupę i dobrze bawić się w jej towarzystwie.

Wędrowałem razem z niemieckimi turystami przez niemal dziewicze Mazury, biedne, wiejskie, przez świat lśniących w słońcu jezior, cienistych lasów, malowniczych pejzaży i kelnerek w krótkich spódniczkach. Na pokonywanej trasie metropoliami były Mikołajki i Kętrzyn - światowe, ludne, jakby niepasujące do reszty krajobrazu. Spędzając czas blisko natury, w towarzystwie interesujących ludzi, sam się uczyłem, sam odkrywałem własny kraj i próbowałem go rozumieć.

Jeszcze na początku zapytałem Maćka, o co mogą mnie pytać turyści. Odpowiedział, że o wszystko, absolutnie o wszystko. Pogłębiałem więc historię, geografię, wyszukiwałem ciekawe statystyki gospodarcze i społeczne. Dowiadywałem się, co i kiedy rośnie na polach, z czego i w jakim okresie pszczoły robią miód oraz jakie są zwyczaje godowe łabędzi. Powoli osiągałem w nowym fachu mistrzostwo. Gdy zatrzymywaliśmy się z grupą koło rezerwatu Łuknajno, czekając na maruderów, mówiłem na przykład: „Za chwilę dojedzie do nas Hans i zapyta, ile na tym jeziorze mieszka łabędzi”. Po czym Hans podejżdżał i oczywiście pytał o te łabędzie, ku uciechu wycieczki. A mnie się to wydawało oczywiste, bo o co niby Hans miał zapytać? W tym miejscu zawsze ktoś pytał o łabędzie.

Moi niemieccy goście byli absolutnie punktualni i przerażająco szczegółowi. Każdego ranka przed wyruszeniem w trasę podawałem jej długość w kilometrach i dokładny czas przejazdu w minutach. Zazwyczaj ani jedno, ani drugie się nie zgadzało, ale byłem przekonujący i to się liczyło. A jak komuś nie pasowały kilometry z licznikiem, to dowiadywał się, że jeździmy według „mazurskich” kilometrów. I nigdy się nie dowiedział, jak się ma kilometr mazurski do niemieckiego.

11 Schutzstaffel - paramilitarna organizacja Adolfa Hitlera.

Cieszyła ich ruchliwość, ale zdarzały się grupy, które swoją nadaktywnością zaprzeczały wszelkim statystykom. Właśnie tacy ludzie przyjechali ze Szwajcarii. Średnia wieku standardowa, siedemdziesiąt pięć lat. Problem w tym, że zespół składał się z nawiedzonych pływaków. Musieli się wymoczyć w każdym napotkanym jeziorze na szlaku Tysiąca Jezior. Rowery były im potrzebne tylko jako środek transportu od jeziora do jeziora. A jak już takowe znaleźli, włązili do wody i odpływali w nieznane.

Mniej więcej po godzinie, gdy gwałtownie zaczynałem wykręcać wszystkie trzycyfrowe numery telefoniczne, pojawiali się na horyzoncie i ze spokojem, gawędząc przy tym w najlepsze, dopływali do brzegu odkrytą żabką. Po czym meldowali gotowość pokonania kolejnych kilometrów rowerami do... następnego jeziora. Wieczorami, przy ognisku, śpiewali i tańczyli do północy, a już o siódmej rano, jeszcze przed śniadaniem, potrafili się zerwać, by popłynąć w jakimś jeziorku. Trudno sobie wyobrazić w takich sytuacjach stres i zdziwienie pilota! Obawiałem się tylko, że przecenią swoje możliwości. Wreszcie dotarło do mnie, że prowadzę zespół ludzi dorosłych, o wielkim życiowym doświadczeniu. A że są zakręceni? No cóż, przecież są na wakacjach!!! Z czasem nauczyłem się odpuszczać, ale nigdy nie traciłem czujności.

Trafiła mi się w grupie trójka profesorów z Hamburga. Jeden z nich, z wyglądu skrzyżowanie Koszałka Opałka z Jożinem z Bażin, był fizykiem, naukowcem światowej rangi. Od świtu do zmierzchu chodził w kółko i coś liczył, skrupulatnie robiąc notatki. Nie wiem, czy poprawiał Einsteina, czy Oppenheimera, ale w podjęciu decyzji, czy na śniadanie wypić kawę, czy herbatę, wspierał się zasadą nieoznaczoności. Z tego, co zrozumiałem, zajmował się budowaniem modeli trygonometrycznych do prognozy rozwoju flory w oceanach. Sprawiał wrażenie niezwykle poważnego i oddanego nauce myśliciela. Pewnego dnia jechaliśmy gęsiego w grupie, wszyscy równiutko. Nagle wyprzedził nas mały peleton zawodowców. Młodzi sportowcy na profesjonalnym sprzęcie tylko koło nas śmignęli. Popatrzyłem za nimi. Ostatni w grupie jakoś dziwnie się kołysał... Spojrzałem uważniej, a to nasz profesor na chwilę przestał liczyć i w desperackim akcie, z pełną świadomością swoich czynów, dołączył do ostatniego zawodnika obcego peletonu. Kolarze patrzyli po sobie, a ten ciągnął tak z nimi z kilometr. Po tym wyczynie dochodził do siebie cały wieczór.

Kiedy już poznałem poziom nieprzewidywalności moich podopiecznych, sam postanowiłem wprowadzać ich na wyższy poziom abstrakcji. Zaproponowałem grę terenową, którą znałem jeszcze z czasów szkoły średniej. W Mikołajkach - sam nie wierząc, że dadzą się wkręcić - podzieliłem ich na

grupy rywalizujące ze sobą w zdobywaniu informacji na temat lokalnego życia. Musieli kupić ryby na targu, złożyć wizytę burmistrzowi, podając się za oficjalną delegację rządową (w spodenkach kolarskich), policzyć dzieci w szkole podczas lekcji i łódki na przystani oraz wytargować cenę za największy bursztyn w mieście. Najlepszy ubaw był z tym bursztynem. Grup było kilka, więc właścicielka sklepu z biżuterią niemal oszalała, kiedy ostatnia z nich, ubrana w sportowe ciuchy, przyszła targować się o największy i najdroższy kamień w kolekcji, a kiedy już zbili cenę do granic możliwości, poszli sobie w diabły, tak jak ich poprzednicy. Nasi gospodarze, u których mieszkaliśmy, dobrze znali właścicielkę sklepu i przekazywali mi bezpośrednio jej błogosławieństwo, kiedy dowiedziała się, że to ja jestem sprawcą zamieszania. W tym samym czasie Niemcy bawili się cudownie. Tę historię długi czas jeszcze wspomniano w Mikołajkach.

W ostatnich sezonach moich mazurskich wojaży włączyłem do programu zwyczaj kończenia wyprawy rowerowej... podniebną podróżą balonem. Baloniarz Darek, nasz pilot, był bardzo zdeterminowany, by latać niezależnie od warunków atmosferycznych i nie zawsze miałem pewność, czy jest odpowiednia pogoda i można bezpiecznie wznieść się w powietrze? Z czasem poziom ryzyka nauczyłem się oceniać po twarzy Darka. Miał taką jedną minę, która wskazywała na to, że jest w stanie wystartować, ale ma spore wątpliwości co do powrotu na ziemię. Jak to w baloniarstwie, lądowaliśmy zazwyczaj tam, gdzie nas wiatr zapędził, na drzewach, w krzakach bądź na polach uprawnych. Niejednokrotnie miałem serce w gardle, gdy zbyt zdecydowanie zbliżaliśmy się do rosyjskiej granicy lub po lądowaniu w zbożu podejmowaliśmy delegację miejscowych gospodarzy wyposażonych w podręczny sprzęt rolniczy. Szybka zrzutka na flaszkę była sposobem na ocalenie jeśli nie własnej skóry, to przynajmniej powłoki statku powietrznego.

Darek w czasie polskiej zimy latał w Australii, gdzie pogoda była raczej stabilna. Czasem wpadał tam w krzewy lub pogonił kangura. U nas w grę wchodziły zderzenia z drzewami, stodołami, zawieszenie na drutach wysokiego napięcia. Na Mazurach starał się wyrobić podobne statystyki lotów jak na antypodach i trzeba było huraganu, żeby go powstrzymać. Latał naprawdę nieźle, startował z różnych dziwnych miejsc i lądował w takich warunkach, że pasażerom włączały się alarmy w bajpasach. Ogólnie było wesoło, może oprócz jednego lądowania, kiedy przemiła Helga, wysiadając, zauważyła, że jej noga się zgina nie w kolanie, lecz w kości piszczelowej. Ale co tam - wszyscy podpisali się na gipsie i było OK. A parę miesięcy później, kiedy zdjęła gips, przysłała mi zdjęcie, na którym z triumfem trzyma go w ręku.

Innym razem zakończyliśmy lot na rżysku i szybko zwinęliśmy balon. Gdy wszyscy byli już gotowi do odjazdu, Hans wystąpił z informacją, że zgubił rolę filmu ze zdjęciami z lotu i dopóki zguba się nie odnajdzie, nie zamierza wracać do hotelu. Zapadała noc, robiło się zimno i głodno, ludzie czekali, a ten biegał jak opętany po polu i szukał. Wreszcie skrzyknąłem gromadkę dzieciaków z pobliskiej wioski i puściłem maluchy tyralierą. W moment jeden z chłopców znalazł zgubę. Hans z gestem wypłacił Jasiowi fortunę jak na tamte warunki, całe pięćdziesiąt złotych. Okazało się ponadto, że chłopiec ma urodziny i mama małego zaprosiła naszą grupę, jak również całą wioskę, na przyjęcie.

Od czasu do czasu pojawiali się także niemieccy wysiedleńcy, którzy pod pretekstem wycieczki przyjeżdżali odnaleźć gospodarstwa, domy, w których się wychowali. Pilot musiał szybko, taktownie i z wyczuciem odnaleźć się w tak nietypowej sytuacji. Ponieważ niektórzy z nich nie akceptowali polskich nazw miejscowości, na wszelki wypadek znaleźliśmy również dawne nazwy wszystkich wiosek i miasteczek, co nie przeszkadzało nam obstawać przy swoim. Cokolwiek myśleli w kwestiach „politycznej i historycznej poprawności”, ujmowało nas to, jak zachwycają się każdym drzewem, każdym promykiem słońca, każdą leśną ścieżką i parą zakochanych dżdżownic. Nadal jakąś częścią należeli do Mazur, wręcz czcili miejsca swego dzieciństwa. Kiedy stawali przed rodzinnym domem, pojawiały się łzy, dotykali jego murów. Często też wchodzili w obejścia, do domów, zapraszani przez zaciekawionych taką wizytą współczesnych gospodarzy. Również dla pilota były to chwile podniosłe i sentymentalne.

Pewnego razu przyjechała kobieta z dwoma zdjęciami satelitarnymi domu swojego dzieciństwa. Syn pracujący w niemieckim instytucie wojskowym miał dostęp do takich materiałów. A było to przecież kilka lat przed stworzeniem Google Earth. Pokazała taksówkarzowi fotografie i opisała w przybliżeniu okolicę. Jeździli cały dzień, porównując zdjęcia z realem. Wreszcie znaleźli. Były łzy, radość, nostalgia i trochę gniewu, jak to historia układa ludzkie życiorysy. Gospodarze zaprosili do środka. Okazało się przy tym, że wychowywali się w sąsiednim domu.

Wspólne odnajdywanie miejsc ledwie pamiętanych z dzieciństwa, wsi o zmienionych nazwach i dawno nieistniejących gospodarstw stawało się dla grupy grą w poszukiwanie skarbów. Czasami, ku wielkiej radości całego zespołu, odnosiliśmy sukces.

Współcześni polscy gospodarze zazwyczaj pozwalali wejść na podwórko, bywało, że zapraszali do domów, częstowali herbatą i z ciekawością słuchali wspomnień. Wielu autochtonów wracało jednak nie tylko po wspomnienia, lecz także po rodzinne skarby ukryte w murach chat. Przyjezdni prosili, by jeszcze raz w życiu pozwolić im na nocleg w pokoju, który przed laty był ich sypialnią. Rano nie było śladu po gościach, a jedynie wydłubana w ścianie dziura.

Miejscowa ludność zazwyczaj bywała życzliwa i gościnna, ale zdarzały się wyjątki. Za ironię losu można uznać przypadek, kiedy to w Gierłozy młodociani bandyci, za historyczne krzywdy wyrządzone przez Niemców, pobili Bogu ducha winnego Szwajcara (!). Szwajcar, szczęściem nie z mojej grupy (choć za to dla niego żadna pociecha), wyglądał im na Niemca, a że to były bunkry Hitlera, nadarzyła się dobra okazja spuścić szwabowi manto. Gość ponadto miał implant nogi, więc czuł potrójną niesprawiedliwość powstałej sytuacji. Objany, krzychał po niemiecku: „Ich bin kein Deutsche”¹², a młodzi lingwiści odpowiadali po polsku, że to za Hitlera. Tłumaczenie, że jest Szwajcarem, prawdopodobnie wykraczało poza zaawansowanie językowe bandziorów albo też było im wszystko jedno, kogo leją, byleby sprawiedliwości dziejowej stało się zadość. Szwajcar naprawdę się wkurzył. Początkowo zamierzał skontaktować się z konsulem, ale jakoś dało się go przekonać, by rozstrzygnąć sprawę lokalnie. Ponieważ pilot nie mógł jakoś tego wieczoru zostawić grupy, poszkodowany udał się na komisariat w towarzystwie kolegi, aktora z teatru pantomimy. I dobrze, bowiem okazało się, że jedynym wspólnym językiem, w którym mogli się porozumieć z miejscową policją, był właśnie język ciała. Mim rozpoczął więc dramatyczną opowieść o wydarzeniach w Wilczym Szańcu, używając profesjonalnych środków wyrazu - machał rękami, czołgał się i kopał, zaś by wyrazić rozpacz i ekspresję, otwierał buzię niczym żywcem wyjęty w obrazu Edvarda Muncha.

Szwajcar z nadzieją patrzył na zdziwionych policjantów, którzy później relacjonowali to wydarzenie pilotowi. W pewnym momencie zebrali się już pół komisariatu i nagle coś puściło - przedstawiciele organu sprawiedliwości jak jeden zaczęli tarzać się po podłodze ze śmiechu. Nie była to już pantomima, lecz katastrofa. Przynajmniej z punktu widzenia Szwajcara. Nie dość, że został pobity i okradziony przez bandytów, to jeszcze wyśmiała go policja. Chyba kolejnym punktem ciągu zdarzeń był faktycznie konsulat...

Historia o niefortunnych przygodach Szwajcara krąży do dziś jako jedna z wielu mazurskich anegdot. Mieliśmy z Maćkiem również własne, z grupy

¹² Z niem.: Nie jestem Niemcem.

na grupę coraz bardziej odjechane. Kiedy chcieliśmy ludzi czymś zająć, Artur, właściciel pewnego pensjonatu, przynosił kilka złotych dukatów. Dopowiadał do nich historię, jak to poprzednia grupa wykopała na pobliskim polu cały garnek takich monet. Nikt w to oczywiście nie wierzył, ale wkrótce pole usiane było buchtującymi Niemcami. Do przekopania mieli kilka hektarów, więc najwytrwalsi ciągnęli poszukiwania aż do zmroku. Oczywiście bez sukcesu, więc dla zmylenia przeciwnika opowiadali przy ognisku, jakie to piękne kwiaty i motyle oglądali. Mieliśmy w tym czasie z Arturem wolne, siedzieliśmy więc na ganku, obserwując poszukiwaczy. Bardziej zaawansowanym grupom sprzedawaliśmy historię o zagubionym pierścionku z diamentem. Wówczas poszukiwania były jeszcze intensywniejsze, a przy tym ludzie patrzyli sobie na ręce, czy aby ktoś nie zwinie klejnotu.

Naszycy goście z zachodu zawsze interesowało życie sąsiedzkie. Byli przekonani, że również u nas sąsiedzi wspierają się wzajemnie w trudnych chwilach, a czas na mazurskiej wsi upływa jak w wielkiej, miłującej się rodzinie. Nie do końca było to prawdą. Słynne spory właścicieli łódek na Krutyń, walki o klientów i wzajemne obgadywanie lokalnych stosunków było na porządku dziennym. Woleliśmy jednak pokazywać niemieckim turystom świat pełen harmonii, przyjaźni i zrozumienia. Co złe, staraliśmy się zamieść pod dywan, pozostawiając gości w sielskim błogostanie mazurskich okoliczności przyrody.

Czasem jednak, dla smaczku i podniesienia emocji, serwowaliśmy pocuczające przypowieści, jak ta o dwóch rodzinach spod Mrągowa. Mieszkały sobie w bliźniaku, bez płotu, wiodąc przykładowe sąsiedzkie życie. Pewnym punktem zapalnym były jednak psy. Duży i mały. Duży dokuczał małemu, podgryzał go, nierzadko raniąc. Właściciele malucha czynili tym samym właścicielom wielkiego wyrzuty. Proponowali zamknięcie potwora w budzie, zanim skrzywdzi słodkie maleństwo. I tak czas płynął. Kolejnego lata właściciele małego psa postanowili spędzić tygodniowe wakacje w Egipcie. Jakoś o opiece nad pupilem nie napomknęli ani słowa... Ledwie wylecieli, zdarzyło się nieszczęście. Gospodyni, ta od dużego, wyszła przed dom i zamarła ze zgrozy. Jej wielki kundel ciągnął po ziemi zwłoki swego małego, rachitycznego sąsiada. Budowane latami relacje sąsiedzkie miały nieodwołalnie lec w gruzach. Gospodyni założyła więc gumowe rękawice, wykapała małego, wysuszyła i ładnie ułożyła w budzie, zakładając łapkę na łapkę, jakby sobie spał. Gdy po kilku dniach opaleni na heban sąsiedzi powrócili do domu, już od bramy podnieśli krzyk. Współsprawczyni mordu wypadła przed sieć i z udawaną troską zapytała, co się stało? Jak to, co się stało? Dzień przed wyjazdem mały rozstał się ze światem. Zasmuceni, pochowali zwłoki w bzach

za domem. Wracają, a tu ich biedactwo, czyściutkie, acz lekko nieświeże, leży sobie w budzie...

Niemców mazurskie historie przerażały, więc musieliśmy je dawkować z wielkim wyczuciem. Czasem wbrew naszym intencjom i zamiarom ich wiarę w sielankowe życie mazurskiej wsi łamali sami mieszkańcy, często mający do swej pięknej ziemi i nieskazitelnej przyrody stosunek daleko odbiegający od wyobrażeń przybyszów z zachodniej, proekologicznej Europy. Ot, chociażby historia, która przydarzyła się w jednym z najpiękniej położonych pensjonatów. O zachodzie słońca nasi goście tłumnie zachwycali się schodzącymi z pańników sarenkami, szalejącymi wręcz w koronach starych dębów ptakami czy lotem bocianów wracających do gniazd. Fotografowali ten niezwykle świat, chcąc na dłużej zatrzymać w pamięci obrazy i chwile wzruszenia.

Wieczorem przy ognisku Artur, emerytowany muzyk z orkiestry wojskowej, budował nastrój grą na akordeonie i dźwięcznym tenorem. A głos miał taki, że drzewa przewracał i robił fale na jeziorze. Niemcy zachodzili w głowy, skąd tak wytrawny muzyk tu, na wsi, przy ognisku, dla nich... We wspaniałej harmonii z naturą... Nierzadko w grupie objawiał się pomniejszy wirtuoz. Wyciągał harmonijkę czy klarnet i mieliśmy ogniskowy jam, grający do późna w nocy. Głęboki dysonans poznawczy nastąpił rankiem, gdy jeszcze nie otrząsnąwszy się do końca z wrażeń poprzedniego dnia, wyruszyliśmy na kolejny etap naszych mazurskich peregrynacji. I gdy przejechaliśmy pierwszy kilometr, z gęszcza wypadł na drogę nasz etniczny grajek przebrany za las, zamotany w siatkę maskującą i z tryumfem wymachujący zwłokami pomordowanych zwierzątek. Być może tych samych, które poprzedniego wieczora budziły zachwyty i wzruszenie naszych niemieckich gości. Na nasz widok zaczęły zamasyścić gestykulować z intencją pozdrowienia. Z daleka jednakże jego machanie strzelbą odczytane zostało raczej jako ostrzeżenie: zaraz was tu wszystkich powystrzelam. Od tej chwili jego artystyczna twarz z poprzedniego wieczora została na zawsze skryta pod militarnym płaszczem leśnego mordercy. Tyle z tego było pożytku, że po powrocie z trasy nikt z grupy nie ośmielił się samodzielnie wyjść z pensjonatu. Bali się, że grajek-myśliwy mógłby kogoś przypadkiem stuknąć ze sztucera.

Grajek-morderca stanowił dopiero przedsmak psychodelicznego thrillera, za jaki niektórzy spośród niemieckich gości uważali pobyt w pensjonacie o niewinnej nazwie Mateuszek. W obejściu mieszkwały dwa amstafy. Z punktu widzenia właściciela zapewniały nam bezpieczeństwo. Po zmroku jednak, kiedy hasały na swobodzie, najbezpieczniej było nie wychodzić za próg. Psy lubiły

czasem upolować jakiegoś bobra i witały gości, wesolo merdając ogonami, z mordami ociekającymi jeszcze świeżą krwią. Po jednym z takich incydentów przeczytaliśmy w opiniach o hotelu, że właściciel hoduje Kampfhunde, czyli psy do walki. Autor nie dodał, że z bobrami. Tu grajek-morderca, a tu krwiożercze amstafy. Goście wręcz szaleli z przerażenia. Sposób na traumatyczne przeżycia był tylko jeden - należało polać kielicha i rozkręcić zabawę, zanim grupa zaczęła za dużo gadać. I tak: amstaf przyniósł bobra - po kieliszku dla wszystkich, grajek pojawił się z okrwawionym zajęcem - po kielichu, pada deszcz - po kolejnym. Trasa okazała się zbyt męcząca - no to również po kieliszku. Obeznani kulturowo Niemcy z powagą traktowali polskie rytuały.

Czasem, nie ukrywajmy, trzeba było mocniej polać. Nasi goście, jak wiemy, mieli fisia na punkcie bocianów. W Niemczech zostało ich już niewiele, a u nas, w jednym takim Żywkowie - setki. Pięknie było obserwować życie rodzinne w wielkich gniazdach, naukę latania bocianie młodzieży, polowania na żaby, a pod koniec sezonu podniebne spotkania dziesiątek tych stworzeń przed odlotem do Afryki. Obecność wspaniałych ptaków była dowodem na czystość, wręcz nieskazitelność mazurskiej natury. Ta jednak ma swoje plusy i minusy. Minusem jest to, że śmierć może zdarzyć się codziennie. Pewnego słonecznego dnia grupa obserwowała te piękne okoliczności przyrody, ze szczególną koncentracją na bocianach. Wtem jeden z nich, widocznie zmęczony, oderwał się od stada i usiadł na drutach wysokiego napięcia. Za moment, porażony prądem, spadł martwy na Mateuszkową łąkę. Ptakiem natychmiast zajęły amstafy, radośnie rzucając się na zwłoki. Niemcy nie mogli jakoś pogodzić się z utratą boćka uśmierconego przez złowrogą cywilizację. Jeden z gości zdecydował się interweniować, pozostali ruszyli za nim. Usiłowali wrywać ptaka z paszczy potężnego psa. Ten się zdziwił, bo przecież bobrów nikt mu nigdy z pyska nie wrywał. Uznał jednak, że to taka zabawa i mocniej szarpnął zdobycz, przez co rywale zostali z ptasimi nogami w rękach. Cóż, incydent nie odbił się zbytnio na urodzie mazurskiej przyrody. Żaby kumkały radośnie w trzcinach, zadowolone psy ucięły sobie drzemkę, a bociany krążyły, zmawiając się na lot do Afryki, gdzie nie ma amstafów. Jedyne Niemcy gorzko przeżywali swe wielkie rozczarowanie.

Co jakiś czas trafiał nam się gość, który samą swoją obecnością zapewniał rozrywkę całej grupie. Takim przykładem był Lutz, z przekonania hrabia. Na arystokratę wprawdzie nie wyglądał ani nie zachowywał się w adekwatny do pochodzenia sposób, więc aby zbudować sobie odpowiednią pozycję w grupie, musiał nadrabiać niedoskonałości opowiadaniem historii z arystokratycznego życia.

Całe wieczory, stojąc na stole i gestykulując zamaszycie, opowiadał o polowaniach na dzikiego zwierza w Afryce i polowach wielkich merlinów w oceanie. Nieczęsto udawało się dość do głosu komukolwiek z uczestników spektaklu. Lutz opowiadał więc o swoim zamku i o jachtach, o prywatnej wyspie, siedmiu żonach oraz innych przywilejach wynikających z posiadania rodowodu i fortuny. Siadając do posiłku, zawsze zajmował najgodniejsze, najbardziej eksponowane miejsce. Spóźniwszy się, do czego miał niezbywalne prawo, nie rezygnował z należnego przywileju wyboru fotela u szczytu stołu.

Lutz zdominował grupę niestworzonymi opowieściami o swych wycieczkach. Na rowerze zaś umierał z wycieńczenia już po paru kilometrach, więc nieustannie wyszukiwał pretekstów, aby jeździć samochodem z kierowcą, który woził bagaże i przygotowywał po drodze piknik dla grupy.

Kierowcy nie znosili marudnych pasażerów, gdyż mieli co robić i bez nich, a tymczasem „hrabia” jęczał za trzech. Za którymś razem kierowca i pilot się zmówili. Słońce grzało tego dnia niemiłosiernie, skwar wręcz wypalał oczy. Kierowca pojechał przed grupą, by na czas przygotować piknik na łące. Towarzyszył mu Lutz, który tego dnia akurat miał hrabiowską migrenę. Jarek, kierowca, postawił samochód pośrodku nasłonecznionej polany, zabrał kluczyki i zostawił pasażera na dwie godziny bez łyka wody. „Hrabia” się smażył, cierpiał i ewidentnie miał jakieś przemyślenia, bo wieczorem usiadł grzecznie na pierwszym z brzegu wolnym miejscu, nie walcząc już z nikim o przywileje. Uśmiechał się miło do towarzyszy wyprawy i cieszył każdą łyżką zupy. Umiejętność przystosowania się do najtrudniejszych warunków jest ponoć charakterystyczna dla arystokratów.

Biuro, w którym pracowałem, miało do swych pilotów duże zaufanie i puszczało nas na żywioł. Był co prawda program, otrzymywany również przez klientów i hotele, w których należało zjeść kolację i przenocować, ale to nam pozostawiano dobór trasy, miejsc na piknik czy kąpielisk oraz zaplanowanie atrakcji. Dzięki niemal pełnej swobodzie mogliśmy dopasować się do grupy, jej możliwości i potrzeb, urozmaicać podróż i wypełniać ją niespodziankami. Cenilem to sobie ogromnie, mając świadomość, że inne biura za wszelką cenę usiłowały standaryzować poziom i przebieg wyjazdów, rozdając swoim pilotom kilkusetstronicowe książki z opisami atrakcji i rozpisaną niezwykle szczegółowo agendą imprezy.

Wyglądało to dosłownie tak:

Program wyjazdu, dzień 1:

- 08:00 Pilot wstaje.
- 08:10 Pilot myje zęby (bo niektórzy nie myli)
- 08:15 Pilot ubiera się i schodzi na śniadanie.
- 08:55 Pilot na śniadaniu uśmiecha się i mówi dzień dobry wszystkim gościom.
- 09:30 Pilot sprawdza powietrze w oponach, dopasowuje siodelka i pokazuje trasę na mapie.

Dalej było dokładnie wyłożone, w jakim punkcie pilot ma się zatrzymać z grupą i co ma powiedzieć. Tekst przemówienia oczywiście był dokładnie zapisany w programie i jego treści powinien się nauczyć na pamięć. Jednocześnie pilot, kierowca, podstawieni turyści, właściciele hoteli, restauracji i przewodnicy - wszyscy mieli donosić na wszystkich. Cała sieć tabelek, ankiet i opinii miała za zadanie ujednoczyć i precyzyjnie kontrolować przebieg wydarzeń. Prawdziwy kłopot zaczynał się dopiero w przypadku sytuacji tak dalece nieprzewidzianej, że w roadbooku nie było podanych konkretnych rozwiązań.

Dodatkowo, piloci tegoż biura mieli podczas wyjazdu zorganizować urodziny pilota lub kierowcy. Dowolność polegała na tym, że w grę wchodziły także imieniny. Tak więc wyznaczonego dnia ogłaszano takie urodziny lub imieniny, pilot kupował flaszkę i grupa się integrowała. Doskonała machina. Gorzej, gdy ktoś po raz kolejny podróżował z tym samym biurem. Słyszając o urodzinach, łapał za kieliszek, przyłączając się do chóru fałszującego „sto lat”. Wiedział, że to zabawne, ale cieszył się z darmowych drinków. Biuro osiągnęło odpowiedni standard i sukces finansowy, bo niemieccy partnerzy chętnie kupowali powtarzalność. Piloci mieli za to krótką smycz i ogromny stres. Do dziś niektóre biura próbują wyrażać swój profesjonalizm w nieprzyjmujących do rzeczywistości regułkach. Mateusz, pilot z dwudziestoletnim stażem, który odwiedził już chyba wszystkie możliwe miejsca na świecie, otrzymał kiedyś zadanie, by kłaniać się w pas gościom, kiedy schodzą na hotelowe śniadanie. Gdyby był Japończykiem, od razu by wiedział, który ukłon (określany w stopniach nachylenia) wybrać...

Dobry pilot powinien być chodzącą intuicją, wiedzieć po prostu, kiedy jak się zachować. Mieć to we krwi. Podczas mazurskich wycieczek staraliśmy się ujmować naszych klientów naturalnością i spontanicznością przy realizacji programu. Stwarzaliśmy ponadto wrażenie, że są szczególnymi gośćmi, niepowtarzalnymi, a asfalt pod kołami rowerów został specjalnie rozwinięty na

ich przyjazd. Wspólnie szukaliśmy nowych tras z dala od głównych szlaków, zaglądaliśmy do domów mieszkańców wiosek, wynajdywaliśmy dzikie miejsca do kąpieli. Traktowaliśmy ich jak paczkę dobrych znajomych, z którymi miło spędzamy czas. Usiłowaliśmy być buforem między szukającym prawdziwego świata turystą a turystyczną manufakturą, powtarzalnością, które pojawiały się wszędzie tam, gdzie liczba klientów i tym samym pieniędzy przekraczały wartość krytyczną.

Roboty w sezonie nie brakowało. Mieliśmy po kilkanaście grup, jedną po drugiej, czyli jazda na rowerze niemal bez przerwy, często sporo ponad tysiąc kilometrów miesięcznie. Nie nauczyłem się jeszcze imion jednego zespołu, a już trzeba było zaczynać od nowa. Czasem w kolejnej grupie szukałem kogoś, kto wyjechał dwa turnusy temu, bo pamiętałem charakterystyczną czerwoną kurtkę, której mi jakoś brakowało. Faktycznie zestaw osobowości w każdej wycieczce jest podobny. Ktoś się gubi, ktoś opowiada żarty, ktoś narzeka, a inny próbuje przewodzić (choć ta funkcja była zarezerwowana). Zmieniają się imiona i twarze, układ ról pozostaje niezmienny. Najmocniej jednak przyzwyczajałem się do funkcjonowania w zespole i myślenia o potrzebach moich gości, często tracąc poczucie własnych. Pod koniec sezonu było już tak, że nawet gdy jechałem na rowerze sam, czułem za sobą oddech moich niemieckich druhów i co rusz oglądałem się za siebie, sprawdzając, czy ich nie pogubiłem.

Prowadzenie kolejnych zespołów tymi samymi trasami z czasem stawało się monotonne. Zbyt wiele było jasne, oczywiste, spodziewane. Wiedzieliśmy już dokładnie, na którym metrze trasy goście zadadzą pytanie i jakie, co ich zaciekawi, gdzie będą chcieli zrobić przerwę, w którym miejscu jest zwykle wielka kałuża czy wyskoczy ujadający pies. Potrafililiśmy jechać tak, między chmurami, żeby na naszych podopiecznych nie spadła kropla deszczu. Nie wierzycie? Serio! Popadaliśmy w rutynę, a to zawsze jest dla mnie w życiu znak, że coś należy zmienić.

Sięgając dziś do wspomnień, myślę o pierwszych krokach w pilotażu z wielkim sentymentem. Dzięki wakacyjnej pracy z niemieckimi turystami stać mnie było na podróżowanie po świecie. Sama praca była również pięknym okresem życia, pełnym ruchu i dobrego jedzenia, wśród przyrody i serdecznych ludzi. To jedno z najpiękniejszych zajęć, jakie mogłem sobie wówczas wymarzyć. Do tego nauczyłem się wiele o Polsce, przekazałem jej piękno setkom, a może i tysiącom obcokrajowców. W ten sposób sam utrwaliłem

własne korzenie, wrosłem w tę ziemię na tyle mocno, by krążyć po świecie z poczuciem, że mam na bożym świecie swoje własne miejsce.

Po doświadczeniach z Polski mogłem rozpocząć pracę pilota wycieczek zagranicznych. Miałem już wówczas багаż doświadczeń wynikających z backpackerskich podróży do Azji, Afryki i Ameryki Południowej. Przyszedł czas na spełnienie marzeń z dzieciństwa: wyruszyć na czele wyprawy za granicę!

W czasie, kiedy zdobywałem pierwsze szlify, ćwicząc na żywych organizmach nieustrudzonych Niemców, polska turystyka wyjazdowa nabierała rozpędu. Byłem gotów i pełen nadziei, że na tym rynku znajdzie się dla mnie miejsce.

Rozdział 3

Z naszego podwórka

Wraz z gwałtownym rozwojem turystyki instytuty psychologii poznawczej na całym świecie zainteresowały się specyfiką ludzkich zachowań podczas wakacji. Miliony dolarów przeznaczono na ich badanie. Ku zaskoczeniu uczonych wszystkie wnioski, przy zachowaniu wysokiej zgodności statystycznej, schodziły się wyrażnie w jednym punkcie. Otóż okazuje się, że ludzie, zarówno przeciętni, jak i wybitni, tak samo lekarze, prawnicy czy artyści, jak i sprzedawczynie, mechanicy bądź pracownicy fizyczni, wszyscy podlegają pewnemu prawu. Kiedy wyjeżdżają na wakacje, jakaś potężna, nieznana i nieopisana dotąd siła odbiera im rozum. Odbiera bez pytania i oddaje dopiero po powrocie do domu. Zjawisko to poparte zostało tak niepodważalnymi dowodami, że nie tylko organizatorzy turystyki, lecz także sami turyści traktują je jako pewnik. Często pozornie proste zadania, jak pokazanie paszportu, wybór dania w restauracji czy znalezienie suszarki w łazience, okazują się po prostu niewykonalne w stanie wakacyjnego rozluźnienia.

W trosce o bezpieczeństwo tych znajdujących się w „stanie wakacyjnym” ludzi została powołana instytucja pilota. Biura wysyłają więc z grupami osobę, która zbiera na siebie wszystkie plagi egipskie i z uśmiechem uspokaja wiecznie uskarżających się turystów, przy okazji pilnując, by nic złego sobie nie zrobili. Pilot jest też źródłem wiedzy o odwiedzanym kraju, tłumaczem, a czasem także ojcem i matką. Być może z tym zaangażowaniem światowych instytutów w badania nad turystami lekko przesadziłem, jednak o stuprocentowej słuszności mojej tezy przekonałem się podczas pierwszego zagranicznego wyjazdu trampingowego z rodakami.

Czy wiecie, jaka jest różnica między rowerowymi eskapadami w towarzystwie Niemców po Mazurach a wyjazdami z Polakami na koniec świata? Taka, jak między stąpaniem po perskim dywanie a pokonywaniem pola minowego.

W naszej bliższej i dalszej historii odnajdujemy wielu wybitnych podróżników, przy tym pisarzy, dziennikarzy, przyrodników, geografów, a do tego zdobywców i odkrywców... Wystarczy wspomnieć: Edmund Strzelecki¹³, Arkady Fiedler, Henryk Arctowski¹⁴, Ryszard Kapuściński, Marek Kamiński¹⁵

¹³ XIX-wieczny podróżnik i badacz.

¹⁴ Geograf i badacz Arktyki.

¹⁵ Podróżnik, znany z wypraw na bieguny polarne.

z Wojciechem Moskałem¹⁶, a do tego mistrzowie podróży w pionie z Jerzym Kukuczką, Krzysztofem Wielickim czy Piotrem Pustelnikiem¹⁷. To pierwsze z brzegu nazwiska spośród polskiej plejady podróżników zamieszkujących w mojej głowie na stałe.

Mimo dość licznego grona rodaków wsławionych odkrywaniem świata nie jesteśmy dziś narodem wędrownym. Może po wielu latach zaborów i uzależnień nie możemy się ciągle nacieszyć niepodległością i chcemy posiedzieć sobie chwilę we własnym, opróżnionym z intruzów domu? A może czekaliśmy na wypuszczenie z klatki zbyt długo? Po symbolicznym upadku muru berlińskiego, a wcześniej otwarciu na oścież bram naszego, ponoć najweselszego spośród demoludów obozu, wyruszyliśmy dość tłumnie w świat, ale głównie w celach handlowych.

Dopiero pod koniec lat dziewięćdziesiątych zaczęliśmy dywersyfikować kierunki podróży, coraz częściej wiążąc je również z wypoczynkiem, a nie tylko handlem czy poszukiwaniem pracy. Uwierzyliśmy wówczas, że poznawanie świata nie musi ograniczać się do oglądania w telewizji filmów Tony'ego Halika¹⁸, że można go zobaczyć na własne oczy, dotknąć, posmakować, powąchać.

W latach 1998-2008 wędrówki ludu polskiego, wcześniej skoncentrowane na krajach ościennych, rozkładały się bardziej równomiernie na pozostałe państwa Europy, na Wielką Brytanię i Irlandię. Nie zmieniła się nasza aktywność wyjazdowa jeśli chodzi o Norwegię, Danię i USA. Były to głównie kierunki robocze. Jako turyści natomiast zaczęliśmy powoli kolonizować Egipt, Turcję i Chorwację, wcześniej odwiedzane jedynie sporadycznie.

Obecnie turystyka jest celem Polaków w czterdziestu procentach wyjazdów. Biura podróży zasmuca to, że około sześćdziesięciu procent rodaków organizuje swoje wyjazdy samodzielnie, a tylko dwadzieścia sześć procent powierza ich organizację pośrednikom. Według wszelkich prognoz taka tendencja będzie się w kolejnych latach umacniać. W internecie aż roi się od ofert wyjazdów zagranicznych. Mamy coraz wyższe dochody, więc wyruszamy coraz dalej. Z tym, że według opinii rynku Polacy jeżdżą tanio. Mimo niewysokich marży ostro konkurujących ze sobą również w tym względzie biur specjalizujemy się w wynajdywaniu „wspaniałych”, prawie darmowych ofert. A to często taniość pozorna. Nierzadko lepsze oferty można znaleźć

¹⁶ Polarnik, badacz, członek wypraw na bieguny polarne.

¹⁷ Trzej zdobywcy korony Himalajów.

¹⁸ Podróżnik, pisarz, autor słynnych programów telewizyjnych o tematyce podróżniczej.

w niemieckich biurach podróży, a za superatrakcyjnymi cenami wycieczek kryje się pewna interesująca prawda.

Kupując tanio, już na miejscu okazuje się, że jest słabo, więc dopłacamy, bo mamy coraz większe oczekiwania. Statystycznie, pięćdziesiąt procent wydatków polskiego turysty stanowi kwota płacona w Polsce, zgodnie z zasadą „najtaniej jak się da”. Drugie tyle to koszty ponoszone na miejscu, żeby jednak było fajnie, a nie „jak zwykle”. Rośnie świadomość potrzeb na bazie coraz szerszych doświadczeń. Oszczędzamy na noclegach i przelotach, wyszukując najtańsze, ale na miejscu pójdziemy do dobrej restauracji czy też skorzystamy z rozmaitych atrakcji. Trzymając się nadal europejskich statystyk, w wielu krajach ponad trzydzieści procent obywateli wybiera się raz w roku na wakacje za granicą. W tej relacji jesteśmy daleko w tyle. W 2011 roku prawie sześć i pół miliona Polaków przekroczyło granicę kraju jako „turyści” (spędzając co najmniej jedną noc za granicą). Z tego prawie dwa miliony odwiedziło Niemcy i Wielką Brytanię. Wyjazdy do tych krajów są najczęściej związane z wakacjami na budowie czy odpoczynkiem w roli kelnera w restauracji. Możemy z tego wyciągnąć dość prosty wniosek, że mniej niż dziesięć procent Polaków spędza wakacje za granicą, a niektóre statystyki mówią o ledwie sześciu procentach.

Cóż, Polska jest piękna i może nie ma sensu z niej wyjeżdżać? Skoro zachwycają się nią Niemcy, przyjeżdżając tłumnie na „swoje” Mazury. A także Rosjanie masowo odwiedzający Zakopane, które pewnie dawno by już sobie kupili, gdyby nie trudna komunikacja z górami. Eksperci twierdzą, że opisywany stan rzeczy nie wynika ani z sentymentu do własnego kraju, ani z naszej biedy, lecz z polskiej mentalności, słabej znajomości języka i obaw przed nieznanym.

W biurach podróży zapytania o tytułową Huragandę wcale nie są zaskoczeniem. Handlarze marzeń, czyli sprzedawcy produktów turystycznych, mają świadomość, że często stanowią dla przyszłych turystów pierwsze sito, szansę wyboru atrakcyjnej oferty urlopowej. A ponadto niewiele może ich zaskoczyć, bo do agencji podróży co rusz wpada ktoś z ulicy wziąć sobie na pamiątkę firmowy długopis, wydrukować jakiś dokument, czy też poprosić o wystawienie lewej faktury.

Sporo zdrowia kosztują personel klienci, którzy po półgodzinnym wywiadzie na temat szerokości wanny w hotelu informują, że wycieczkę już wcześniej kupili u konkurencji, ale chcieli jeszcze dopytać o szczegóły. Zdarzają się także przypadki szpiegostwa, kiedy to małżonka próbuje ustalić, z kim

i w jakim hotelu zakwaterowany jest jej mąż przebywający niby w podróży służbowej. Szczęściem, zdecydowaną większość klientów stanowią osoby chcące naprawdę wyjechać na wspaniałe wakacje. Przychodzą, ponieważ niepewnie poruszają się w internecie lub liczą na to, że ich urok osobisty pozwoli wynegocjować lepszą cenę. Bo przecież wycieczka musi być okazyna, jak nas uczą internetowe banery.

Polacy podróżują coraz więcej, ale nie oznacza to wcale proporcjonalnego wzrostu świadomości w tej dziedzinie. Często usiłują kupić marzenia, przychodzą z wizją butikowego hotelu na Sycylii, a wychodzą z biletem na pobyt w egipskim masowcu, bo tylko taka oferta zmieściła się w realnym budżecie. Zdarzają się też stare wygi, znające każdy szczegół hotelowej oferty, którzy każdą niezgodność będą mogli uwzględnić w reklamacji (niektórzy w ten sposób zbierają na kolejny wyjazd). Na ogół jednak brak orientacji bywa bezgraniczny.

Turyści wybierają się nie tylko do nieistniejącej Huragandy, lecz także do tureckich Bobrum (faktycznie Bodrum) czy Analii (Antalya) lub do egipskiego Szakim Szery (Szarm el-Szejk). Często, chcąc popisać się fachowym słownictwem, deklarują chęć zabrania inflanta (infant - w nomenklaturze turystycznej dziecko do 2. roku życia). Kiedy w grę wchodzi język angielski, potrafią zamiast formuły all inclusive (wszystko wliczone) wybrać all exclusive (nic nie wliczone - szczęściem, taka formuła nie istnieje) lub nawet all ekskuzmi (też nie istnieje, ale oznaczałoby tyle co „za wszystko muszę przeproszać”).

Dość żartów i drwin, bo to nie wina debiutantów zauroczonych ofertami na wakacje życia. Chcę jedynie wskazać pułapki, a zarazem podpowiedzieć, że wszystkie nieścisłości należy wyjaśnić przed wylotem. Kiedy to się nie uda, zdarzają się potem telefony takie jak ten, kiedy turysta zaraz po wylądowaniu na lotnisku na Phuкеcie zadzwonił do biura, pytając: „Gdzie właściwie (w jakim kraju) jest ten Puket? Jaka to strefa czasowa i co tu właściwie można robić?”. A przy okazji prosił o informację: „Po jakim kursie wyciągnę pieniądze z bankomatu, przed którym stoję?”¹⁹.

Biura śmieją się z pytań turystów, ale ci nie pozostają dłużni. Jakiś czas temu w internecie pojawiła się lista „interpretacji” terminów turystycznych. Dowiadujemy się z niej, jak turyści rozumieją (z doświadczenia) określenia kryjące się za barwnym językiem branżowego marketingu. Wytykają ofertom zwodzenie, kiedy słowo „przytulny” oznacza „ciemny i klaustrofobicznie

¹⁹ Przykłady zapożyczone z portalu Travelmianiacy.pl

mały”. „Blisko przyrody” interpretowane jest jako „porośnięte mchem”, „blisko centrum” może oznaczać wszystko, do 100 km od miasta, a „oazą” mianuje się dowolne miejsce, choćby parking pośrodku pola, które ma w ofercie możliwość zakwaterowania. Tak kusi świat turystyki, wiedząc, że turyści podróżują nie do miejsc realnych, ale tych, które są wytworami ich wyobraźni. Wielokrotnie spotykam się z amatorami organizowania dalekich podróży tworzącymi oferty „wyjazdów specjalnych”, które według opisu mają być bardziej autentyczne niż te proponowane przez biura podróży. Młodzi ludzie, układając unikalny według nich program, nawet nie zdają sobie sprawy z tego, że ostatecznie tworzą idealną kopię ofert profesjonalnych, tylko zazwyczaj z błędami ortograficznymi i merytorycznymi. Jediną różnicą pozostaje ich radosny zapał, wobec chłodnego podejścia do tematu ludzi zajmujących się turystyką od dziesiątek lat. Chcą inaczej, ale wychodzi tak samo, bo w trakcie pracy stwierdzają, że aby zachęcić kogoś do wyjazdu na Kubę, trzeba mu obiecać mojito w ulubionym barze Hemingwaya i użyć słów kluczy, którymi będzie się kierował turysta, poszukując oferty.

Celem mojej książki nie jest wyśmianie ani turystów, ani biur podróży, a raczej budzenie obustronnej świadomości. Jakość komunikacji i wzajemne zrozumienie między światem turystyki a klientem, od wyboru oferty, po reklamację, to klucz do przyjemniejszej pracy dla jednych i udanych wakacji dla drugich. Te relacje pozostawiają wiele do życzenia.

Wróćmy więc do polskich turystów. Szczęśliwa rodzina, o której wspominałem we wstępie, kupiła wycieczkę do Hurghady. Za kilka tygodni tata, mama i dwoje dzieci staną twarzą w twarz z rezydentem, pilotem, przewodnikami i całym zastępem ludzi z obsługi turystycznej w odległym kraju w „okolicach Grecji”, a konkretnie w Egipcie. Przytoczona rozmowa telefoniczna z biurem zapowiada, że będzie wesoło.

Jesteśmy zupełnie nową społecznością turystyczną, dopiero raczkujemy, gdy porównać nas, Polaków, z Niemcami czy Amerykanami. W efekcie, odkąd ruszyliśmy w świat, korzystamy przede wszystkim ze spuścizny po bogatszych sąsiadach. Po Niemcach zostały nam hotele w Hiszpanii i Grecji, do których nasi sąsiedzi już nie jeżdżą. Chyba że ci ze wschodu... A Polacy, owszem, z pocałowaniem ręki. Przy tym płacimy za samą ofertę dwa razy więcej, bo Niemcy na takim poziomie wakacji już spędzać nie chcą, chyba że prawie za darmo. Dopiero w 2014 roku zaczęliśmy rezygnować z wypoczynku za granicą w sytuacjach, gdy za kwotę, na jaką nas stać, nie otrzymujemy oczekiwanych warunków. Uczyniliśmy w ten sposób

wielki krok w świadomości podróżowania. Jak ma być słabo, to niech nie będzie wcale. Na całym świecie od kilkudziesięciu lat na potrzeby Niemców, Brytyjczyków, Amerykanów, Francuzów i Japończyków tworzony jest wielki rynek usług. Korzystając z nich, wchodzimy na gotowe, a nasze wymagania nieustannie rosną.

Kiedyś w Uluru w Australii spotkała mnie taka sytuacja. Wszedłem do jedyne go na pustyni sklepu z klimatyzacją, w którym każdy normalny turysta próbował schować się przed milionami nieznośnych much. Usłyszałem polską mowę, na co zareagowałem pozdrowieniem. Państwo, wyraźnie niepokieszeni, że nie są tu jedynymi Polakami, zaczęli mówić do siebie po angielsku. Zrobiło mi się przykro, że ich zaskoczyłem, tym bardziej że za mną ciągnęła czterdziestoosobowa grupa rozkrzyczanych obywateli naszego kraju. Przecież tamci nie odkryli antypodów, były tam przed nimi dziesiątki tysięcy Polaków. Sprawdzona zasada psychologii mówi, że poziom rywalizacji jest wprost proporcjonalny do ilości cech podobnych do naszych, występujących u drugiego osobnika. Rywalizujemy z ludźmi z podstawówki o lepsze życie, bo mieliśmy wspólny start, z sąsiadami o ładniej wystrzyżony trawnik, bo skoro żyje obok, to ich sytuacja wyjściowa jest zbliżona do naszej. W ten sam sposób rywalizujemy z innymi Polakami w trakcie turystycznych eskapad, bo jak to możliwe, żeby w tym samym czasie musieli podróżować do tych samych miejsc, co my? Wiadomo, należy się z tym pogodzić, że Niemcy mają lepiej, bo zarabiają w euro, Rosjanie również, bo więcej ukradli, Amerykanie, bo mają Apple'a... W pewien sposób też chcemy być jedyni, niepowtarzalni, a tu ci cholerni Polacy przyjechali za nami. Jak ich lubić?

Hasłem wyjazdu jednej z grup z Katowic, z którą pracowałem niedawno, było zawołanie: „Panowie, czy można się bawić bez alkoholu?”. „Nie można!” - odpowiadali chórem panowie (pań nie było) i kontynuowali pijaństwo.

W wyrafinowanej wersji hasło brzmi nieco inaczej: „Nic nie łączy ludzi bardziej niż wspólne poczucie winy”. Jest w tym zdaniu nieprawdopodobnie dużo prawdy, ale w samym piciu jest coś więcej. Alkohol jest symbolem wolnego czasu. Niezwykle rzadko się zdarza, by ktoś wniósł alkohol na salę wykładową czy na szkolenie. Bo wtedy się pracuje. A jak się nie pracuje, to się pije, żeby pracowanie od niepracowania było wyraźnie oddzielone. Alkohol daje też możliwość robienia czegoś wspólnie. Ludzie, którzy pięć minut temu spotkali się po raz pierwszy, mogą zrobić coś razem. Coś, co każdy robi tak samo dobrze (przynajmniej w pierwszej fazie), nikt się nie wyróżnia, wszyscy są równi i piją równo, żeby grupa nie nabrała wątpliwości co do

ich intencji. Niepicie jest formą alienacji. Pilotowi takie fochy mogą ująć na sucho, ale kolegom z pracy, a tym bardziej koleżankom, nikt nie wybaczy. Na początek wychyla się tylko „jednego”, a potem powody do picia zależą już tylko od fantazji i kondycji „wydawkowego”. Wszyscy piją, kiwają się, odbijają od siebie głowami i tak się poznają coraz bliżej. W samolocie jest szansa, że usną, ale w autokarze mogą pojawić się problemy z odwróconą perystaltyką. Kiedy część pijąca osiągnie już pewien stan, nazwijmy go stanem miłości do świata, to zrobi wszystko, by swoje głębokie uczucia i dobry humor rozlać na pozostałą część wycieczki.

W trakcie podróży autokarem element rozrywkowy zasiada zazwyczaj w ostatnim rzędzie. Na początek lecą żarty i śmiechy, ale tą niezbyt wyrafinowaną formą można uszczęśliwić zaledwie kilku najbliższych sąsiadów. Aby do zabawy włączyć całą grupę, łącznie z kierowcą, trzeba zrobić coś z większym rozmachem, głośniejszego i bardziej zespołowego. Zaczynają się zatem śpiewy. W 2013 roku byłem w kilkunastu krajach z ponad dwudziestoma grupami. Pracownicy firm, ich właściciele i prezesi, grupy indywidualne, panie, panowie. Każda z nich przynajmniej raz podczas wyjazdu musiała zaśpiewać „sto lat”. Zazwyczaj przy odpowiednim poziomie upojenia, a poszczególne wykonania różniła od siebie tylko sala koncertowa i jej akustyka. Lotnisko, dworzec, lobby hotelowe, basen, restauracja, toaleta, zazwyczaj męska, kościół, cmentarz, katamaran, muzeum... Jak się okazuje, każda przestrzeń doskonale nadaje się do wykonywania tego „patriotycznego” utworu. Śpiewają zazwyczaj wszyscy... Prawie wszyscy, gdyż w tym samym czasie usiłuję wytłumaczyć kelnerom, stewardessom, strażnikom czy policjantom, że właśnie ktoś ma urodziny, a śpiewanie przy tej okazji stanowi głęboko zakorzenioną w nacji tradycję. Jednocześnie modłę się gorąco, aby po „sto lat” nie nastąpiło „i jeszcze jeden, i jeszcze raz...”, a także różne inne odmiany weselno-biesiadnych przyśpiewek. Moja koncepcja zakładająca istnienie grupy bez śpiewania „sto lat” nie znalazła jeszcze poparcia. Kiedyś podczas kolacji w Walvis Bay²⁰, kiedy wycieczka śpiewała po raz szósty, a otaczający nas goście sukcesywnie znikali, przenosząc się do drugiej części restauracji, ośmieliłem się zwrócić uwagę. Zaprzestano śpiewania, ale dano mi do zrozumienia, że zepsułem zabawę. Uznano, że jestem zestresowany, że to przez pracę i w tej kwestii powinienem wyluzować.

Rozśpiewane polskie grupy mają w zanadrzu jeszcze jeden utwór, wykonywany zazwyczaj w sytuacji, gdy należy dać zdecydowany odpór wrażym

²⁰ Miasto nadmorskie w Namibii.

śpiewom obcych nacji. Często też turyści uznają, że jak na końcu świata ktoś dla nich śpiewa, to oni też im zaśpiewają, niech lokalni poznają polską kulturę.

Zawodzą wówczas pieśń szczególną, zawsze tę samą, reprezentacyjną, zachowywaną na szczególne okazje. Wykonanie dzieła poprzedza zazwyczaj narada sugerująca, że polski zespół śpiewaczy mógłby wybrać coś innego z nad wyraz bogatego repertuaru, ale jakoś w mojej karierze nie zdarzyło się jeszcze, żeby zbiorowym hymnem nie okazał się utwór „Hej, sokoły”. Szczęśliwie, dzieło to bardziej eksploatuje aparaturę głosową niż „sto lat”, dzięki czemu zazwyczaj nie dochodzi do bisów.

Gdyby Polacy uczestniczyli w budowaniu wieży Babel, Bóg miałby duży problem. Samo pomieszanie języków, jako kara za bezczelność, kompletnie nic by nie dało. Wkrótce za sprawą naszych rodaków powróciłoby wśród budowniczych pełne porozumienie. Wśród tysięcy języków, ich odmian i dialektów szczególnie wyróżniamy nasz własny. W jakimkolwiek obcym miejscu byśmy się znaleźli, po dwudziestu sekundach przeznaczonych na nauczenie się tamtejszego „dzień dobry” mówimy do tubylca : - Dość, Janek (bo na samym wstępie lokales dostaje polskie imię). A teraz słuchaj i się ucz: „D z i e ń d o b r y”. Świetnie! A teraz: „K u r w a”. No, Janek, to ty już Polak jesteś. I Janek chodzi pośród wszystkich turystów, oznajmiając z uśmiechem: - „Kokam ć”, i wszyscy są szczęśliwi, że spolonizowali tubylca.

Tym samym próby nauki języka lokalnego lub też komunikacji w języku angielskim (dla reszty świata nienależącym do kategorii obcych) zostają zakończone. Angielskiego polski turysta pouczy się na kolejnym wyjeździe, ale teraz już ma dość. Przecież przyjechał wypocząć.

Do rozmów są tematy lepsze i gorsze. W początkowej fazie integracji zespołu wycieczkowego dość trudno wyczuć, które pasują do zaistniałej sytuacji, nie urażą niczych uczuć i poglądów oraz będą w miarę bezpieczne towarzysko. Zainteresowanie gości ciekawą historią jest coraz trudniejsze, bo zaraz ktoś wyskoczy, że lepszą widział na YouTube. To może muzyka? Puszczenie muzy jest wątpliwym rozwiązaniem, bo raz ukołysz, innym razem stanie się pretekstem do swarów. Zawsze jednak można w polskim towarzystwie opowiedzieć kawał. Oczywiście, również on może okazać się towarzyską miną, ale to tak jak z piciem wódki: jak nie wejdzie, to zawsze można wybić klin klinem. Kolejny żart, ale już w lepszym guście, potrafi załżeć wrażenie po poprzednim. Do kabaretowego rytuału łatwo też włączyć więcej osób, bo rozmowa się akurat nie kleiła, a kawału chętnie posłuchają. I przy okazji coś tam od siebie dorzuca.

A więc znacie? Znamy! No to posłuchajcie. Wszyscy słyszeli pikantny żarcik już ze sto razy, ale jeśli narrator ma dar opowiadania, towarzystwo zareaguje żywiołowo, jakby słyszało dowcip po raz pierwszy. Pilot przechodzi wówczas szczególną kategorię, słysząc ten sam wysmakowany zestaw po raz 98. Niemniej włącza „uśmiech numer pięć” i doskonale udaje, że się bawi, bo cała sytuacja jest mu na rękę. Przez chwilę nie musi nikogo animować, atmosfera się rozluźnia, a samce alfa mogą wypłynąć na powierzchnię grupy, zaznaczając swoją pozycję poprzez sztukę opowiadania dowcipów. Pozostali udzielą im uwagi i mamy na jakiś czas z głowy walkę o dominację. Każda wycieczka ma potencjał odpowiadania kawałów. Im większe stężenie mężczyzn, im większa gęstość ego, tym większa szansa na kabaretowy spektakl.

Sposób spędzania wolnego czasu w grupie jest odzwierciedleniem naszej biesiadno-stadionowej kultury. Picie alkoholu, aż nabierzemy odwagi do tańca, a potem kiwanie się do upadłego. Wspomniane wcześniej śpiewanie i okrzyki to także stały element gry. Do tego pojawia się motyw sprytnie wyłapany przez świetnego dziennikarza Polityki Marcina Piątka, który rozmawiał z kibicem MŚ w siatkówce: „Nie da się po prostu przyjść i popatrzeć na mecz, bo jest się pod presją ciągłego kibicowania. Jak dobrze grają - trzeba być w euforii. Jak źle - trzeba wspierać. Trochę to jest odarte ze spontaniczności”. W strachu przed nowym (choć niby po to wyjeżdżamy z kraju, by doświadczać nowego) kryjemy się w naszych rytuałach. Nie tylko chowamy się sami, ale grupowo. Kto zaś za grupą nie nadąży, ten wypada z gry. „Nie pijesz - wypadasz”, „nie śpiewasz »Sokołów« na środku lotniska - wypadasz”, „nie chcesz zjeżdżać na materacu z hotelowych schodów - wypadasz”, „nie chcesz pisać z nami reklamacji (Podobało ci się? Przecież kasę można wyrwać od biura!), nie przyłączasz się do skarg i narzekań - wypadasz”. Tak wyrażana „polskość” potrafi zdominować grupę i zamknąć uczestników w narodowej masturbacji, kompletnie izolując ich od zewnętrznego świata. Jednostka ma wybór: zwiedzać świat lub pozostać w grupie. Wbrew pozorom, taką decyzję wcale nie jest łatwo podjąć.

Charakteryzuje nas coś jeszcze. Uwielbiamy narzekać. Fizyczny koniec wycieczki nie zawsze oznacza koniec przygody. Po powrocie wszystko można rozpocząć od nowa. Moi rodzice w czasie wyprawy do Meksyku byli zachwyceni wycieczką szlakiem kultury Majów. Gdy wsiedli do samolotu powrotnego, ujrzeli koszmar. Ludzie wymieniali się numerami telefonów prawników, przekazując sobie formularze reklamacyjne. Szybko zapisywali wszystko, co było niezgodne z programem, do czego można by się przyczepić, aby zadowolenie z wyjazdu nie przysłoniło im czasem „smutnej rzeczywistości”.

Rodzice nie chcieli narzekać, bo byli zachwyceni wyjazdem, więc natychmiast pozostała część wycieczki uznała ich za łamistrajków.

Bywa jednak i tak, że hotel położony jest kilkaset metrów od plaży, a miał być tuż nad wodą, zamiast klimatyzacji łomocze stary wiatrak, a baseny co prawda były, ale w remoncie. Za rozbieżności między proponowaną ofertą a stanem faktycznym, zgodnie z „Tabelą frankfurcką”²¹, przysługują konkretne odszkodowania.

Najczęściej jednak przyczyną niezgodności są oczekiwania i marzenia, niewiele mające wspólnego z rzeczywistością. Nasze wyobrażenia karmione są reklamami biur podróży prezentującymi często fragment otoczenia wyjęty ze znacznie mniej atrakcyjnego krajobrazu. Bywa, że z powodu jednej niedogodności ciekawy wyjazd staje się w mniemaniu uczestnika koszmarem.

Kiedy bowiem choćby najmniejszy szczegół nie pasuje do wyobrażenia o idealnej „Huragandzie”, uruchamia się lawina. Jakby turysta różowe okulary zamienił na noktowizor i teraz wszystko, co widzi, jest już ciemne i straszne. Trudno mu się zatrzymać. Zaczyna się więc narzekanie na pogodę (bo jest zbyt ciepło), że za mało atrakcji albo za dużo, że za głośno. Legendy krążą o reklamacji pewnej kobiety - po powrocie z kenijskiego safari skarżyła się, że nikt jej nie uprzedził o obecności dzikich, nieszczepionych zwierząt, które wychodziły z krzaków, strasząc turystów. Byli też inni mistrzowie reklamacji, na przykład składający zażalenie, że przeziębili się w samolocie, ponieważ ktoś otworzył okno. A pewna kochająca matka próbowała dochodzić sprawiedliwości po tym, jak jej córka zaszła w ciążę, bo w basenie, w którym się kąpała, pływała sperma. Standardem są skargi na śniadanie, które jest zawsze identyczne (czyli bufet i wybór kilkudziesięciu potraw), lub na to, że na Wigilię w Huragandzie nie podają karpia. Turyści są niezadowoleni także z tego, że w Grecji nikt nie podaje sałatki greckiej, kaczka po pekińsku w Chinach nie smakuje tak jak ta w Płocku, u Arabów są za słodkie ciastka, a na ulicach w Azji jest za dużo ludzi i nie można się przepchać przez tłum. Cierpieniom wczasowiczów w sukurs przychodzi nowoczesna technologia. Turysta zaczyna fotografować i kręcić filmiki. W branży turystycznej słynna stała się sesja, jaką pewna pani zrobiła karaluchowi znalezionemu na chodniku koło śmietnika. Zrobiła kilkanaście zdjęć, w różnych ujęciach. Obok ustawiła nawet klapki męża, by pokazać skalę „problemu”.

21 Zwyczajowy cennik odszkodowań dla turystów.

Turystyczne rozczarowania doczekały się nawet własnej jednostki chorobowej. Tak zwany syndrom paryski, klasyfikowany jako odmiana syndromu Stendhala²², to dolegliwość, która dopada turystów odwiedzających wielkie metropolie. Głównie dotyczy Japończyków masowo podróżujących do Paryża. Na miejscu spotyka ich zawód. Miasto nie jest takie, jak sobie wyobrażali, za dużo w nim turystów, trudno się porozumieć, miejscowi nie są pomocni ani uprzejmi (w zestawieniu z japońską obsługą klienta europejskie standardy należą do ery kamienia łupanego). Pojawiają się zaburzenia równowagi, zmęczenie, a nawet halucynacje. Kilkadziesiąt osób rocznie poddawanych jest w wyniku tych dolegliwości hospitalizacji.

Choć japońscy turyści są bardzo wrażliwi, co rusz podobne objawy można zauważyć także u podróżnych z Polski. Do tego brak znajomości języka, strach przed nieznanym i narodowa skłonność do zrzucania winy za własne niepowodzenia na innych sprawiają, że polscy turyści nie są łatwi ani dla siebie, ani dla obsługi. Dla pracowników turystyki, a przede wszystkim pilotów wycieczek, powyższe przypadki to nie temat na książkę, a raczej codzienność. Co więcej, im lepiej pilot sobie z tymi zdarzeniami radzi, tym większe ma szanse przetrwania. Zanim jednak obrośnie w pancierz uodparniający go na wszelkie dziwne działania swoich podopiecznych, z pewnością niejednokrotnie przeżyje lekki wstrząs...

22 Cyt. za: „Wikipedia”: syndrom Stendhala - rodzaj zaburzenia somatoformicznego, przejawiającego się przyspieszonym biciem serca, zawrotami głowy, dezorientacją, a nawet halucynacjami powstającymi u niektórych osób na widok wspaniałości, dzieł sztuki i zabytków zgromadzonych na małej przestrzeni.

■ CZĘŚĆ II

W PRACY NA WAKACJACH

Rozdział 1

Pierwsze razy pilotów

Jest coś w tym, że młodzi piloci, tuż po debiucie, powinni zachować wstrzemięźliwość w przekazywaniu relacji z wydarzeń i związanych z tym emocji starszym kolegom. Zapędziłem się tak kiedyś wobec swoich mentorów i dopiero ich serdeczny zbiorowy śmiech sprowadził mnie na ziemię. Czym chciałem zaimponować seniorom zawodu, pamiętającym jeszcze doskonale noclegi na francuskich parkingach i lunch składający się z wydlubowanych nożem konserw zabranych z kraju? Dzisiaj prowadzę swoich gości do restauracji na specjały wyszukanej i niebywale drogiej kuchni molekularnej.

W wersji trampingowej w poprzedniej epoce turystyki wyrafinowana kuchnia polegała na przyrządzeniu zupy pomidorowej z wina, pasztetu i soku malinowego. Dawniej pilotom zdarzało się również opiekować wycieczką, z której 70 procent zniknęło zaraz po tym, gdy prom dobił do niemieckiego portu. Nikogo nie zaskakiwała też opowieść o realizacji programu objazdowego zwiedzania Kanady we dwóch pilotów, na dwa autokary i z dwiema klientkami, bo pozostali turyści rozplnęli się już na lotnisku w nowym, lepszym świecie, a te dwie panie postanowiły skorzystać z wycieczki, skoro już za nią zapłaciły.

W okresie PRL podobno obowiązywała zasada, że wyjazd powinien zwrócić się na bazarze. Gra w trzy karty, żeby zdobyć pieniądze na bilety dla grupy, czy zwiedzanie Japonii z noclegami w świątyniach, fabrykach, a nawet w burdelach, bo tylko na tyle starczało kasy, to niegdyś częste przygody polskich pilotów. Grupy z naszego kraju w USA całymi dniami szukały zniżek w fastfoodowych restauracjach, żeby złapać ofertę za 0,99 USD, bo już na dolara trzeba było się w Polsce narobić. Trasy wycieczek autokarowych były przygotowywane tak, żeby optymalizować wydatki. Autokar stawał gdzieś na stacji benzynowej przed miastem, żeby uczestnicy i kierowcy mogli się wyspać, a o 7 rano wiozł ludzi na zwiedzanie. Tak było efektywniej. Turyści oglądający w ten sposób dzielnicę czerwonych latarni w Amsterdamie widzieli pracujące tam panie nie w trakcie ich zajęć, lecz kiedy wracały z zakupami ze sklepu.

Dzisiaj rozróżniamy w hotelach pokoje jedno- i dwuosobowe. Dawniej pilot musiał grupę podzielić na trójki czy piątki. Nieraz spali razem w pokoju, a nawet w łóżku małżeńskim, nieznający się ludzie. Czasem dla świętego spokoju pilot oddawał podróżnym swój pokój, a sam „się organizował”.

Furorę robiły kiedyś wyjazdy do Skandynawii, gdzie turyści mieszkali w szkołach, a atrakcjami było zwiedzanie elektrowni czy festiwal truskawki. Ludzie cieszyli się, że przy polskich zarobkach mogą w ogóle poznawać inne kraje.

Piloci w tamtym świecie byli matkami, ojcami, a i kucharzami - robili wszystko, by uszczęśliwić turystów, czasem także wszystko, by przeżyć, bo niespodzianki spotykające grupy były absolutnie nieprawdopodobne. Okazuje się jednak, że i dzisiejsze czasy pełne są nieprzewidzianych sytuacji i pilot może liczyć na wiele atrakcji. Szczególnie gdy wybiera się w podróż z grupą po raz pierwszy.

Wojtek, dziś jeden z seniorów, w okresie stawiania pierwszych kroków w turystyce wyruszył z grupą do Tajlandii. Wówczas jeszcze, na przełomie transformacji ideologiczno-politycznej, pilot wiół ze sobą nie tylko rulon²³ na „ekstrasy”²⁴, ale także na wszystkie usługi, hotele, restauracje i przejazdy autokarem. W Tajlandii rozliczał się ze wszystkimi usługodawcami na koniec wyjazdu według kwot wcześniej ustalonych przez biuro, dla którego pracował. W kulminacyjnym momencie okazało się jednak, że kontrahent postanowił zmienić ceny. Wojtek początkowo ufał, że jakoś się dogada... Kontrahent, trzeba dodać, że akurat Polak, poszedł jednak w zaparte: „Teraz obowiązują nowe ceny. Czy to się Wojtkowi podoba, czy nie, ma zapłacić. Chyba nie chce, żeby na lotnisku znaleziono w jego bagażu narkotyki?”. Nie chciał, więc zapłacił.

W świecie turystyki, opartym na zaufaniu i często wieloletniej współpracy, podobne zdarzenie będzie szokiem dla każdego. Szczególnie dla początkującego pilota, któremu przyszło dołożyć do interesu... roczną pensję. A nie było wtedy jeszcze szybkiej łączności telefonicznej, nie było internetu i żadnej gwarancji, że chlebodawca uzna roszczenia.

Turyści płacą między innymi za to, by o pewnych rzeczach nie wiedzieć. Wystarczy, że wie o nich pilot. Jego nie zawsze radosna mina, tłumaczona na ogół zmęczeniem, może być reakcją na najróżniejsze sytuacje. Dziś Wojtek należy do najbardziej doświadczonych i najlepszych fachowców na rynku i mało co jest w stanie go zaskoczyć podczas wyjazdu.

Cóż tam pieniądze! Bywa, że dramaturgia wydarzeń potrafi przebić nagradzane Oscarami scenariusze filmów, wciągając pilota, na dodatek młodego, w epicentrum akcji. Donatę, świeżo upieczoną pilotkę, czeskie biuro

²³ To, czym jest rulon oraz jego funkcjonowanie, zostanie omówione w kolejnych rozdziałach.

²⁴ Ekstrasy - niezaplanowane wydatki pojawiające się zwykle przy dodatkowych zamówieniach, nieobjętych umową, poza pakietem.

Cadok (odpowiednik naszego Orbisu) ekspresowo wysłało na regularną objazdówkę do Włoch. Doświadczona przewodniczka, która miała jechać z tą grupą, na dzień przed wyjazdem zachorowała. Touroperator, szukając chętnych na jej miejsce, trafił na Donatę, studiującą w Pradze medycynę. Akurat zaczęła uczyć się włoskiego czy też dopiero planowała zacząć, ale sam fakt mentalno-lingwistycznej więzi z krajem Michała Anioła wystarczył, bo jej kandydatura, według biura, na tę chwilę pasowała jak ulał.

Grupa była sympatyczna, wszystko zapowiadało się miło i przyjemnie. W Rimini okazało się nawet, że jedna z par obchodzi trzydziestą rocznicę ślubu, więc była okazja do świętowania. Uczestnicy wycieczki chętnie złożyli się na upominek dla pary i wspólnymi siłami zorganizowali wspaniałą imprezę godową. Wytańczyli się, wybawili i według programu oraz wszelkich przewidywań tej nocy nie miało się już nic szczególnego wydarzyć.

Tymczasem przygoda dopiero się zaczynała. Jak gra w mafię: zapada zmrok, miasto kładzie się spać... Donatę zerwał ze snu dzwoniący jak oszalały telefon. Dzwoniono z policji: „Jest problem! Duży problem!”.

Jak się okazało, wszyscy poszli do łóżeczek, oprócz jubilata, który postanowił kontynuować trzydziestolecie szczęśliwego pożycia... indywidualnie. A dokładnie we dwoje, tyle że z zupełnie inną panią. Poszedł w miasto, dotarł w upatrzone miejsce, a tam znalazł towarzyszkę... na resztę życia. W umowie był to jedynie kwadrans, ale tak się jakoś złożyło, że w życiu głównego bohatera ostatni kwadrans. Można powiedzieć, piękna śmierć...

Zachwytu sytuacją nie podzielały jednak co najmniej trzy, w jakiś sposób bezpośrednio zaangażowane w wydarzenie, kobiety. Po pierwsze więc małżonka, skompromitowana i osamotniona w wyniku zdarzenia. Współsprawczyni, której nie miał kto zapłacić, mimo że trwała w uporze, iż usługa została skonsumowana! I Donata, borykająca się z formalnościami, gdyż policja włoska nie chciała wydać aktu zgonu i trzeba było ściągać konsula. A następnego dnia raniem musiała udać się do szpitala... psychiatrycznego z niemogącą dojść do siebie małżonką denata. Co dalej? Cóż - tym, którzy przeżyli, bardzo się romantyczne Włochy podobały.

Istotny i wymagający szczególnego wyczucia element profesji pilota stanowi współuczestnictwo. Można do tego podejść prostacko: pilot nie chleje na umór, nie wrywa pań, szczególnie podróżujących w ramach miodowego miesiąca... Pilot bowiem reprezentuje swój kraj, swoje biuro, profesję zaufania,

a wreszcie samego siebie. I tego się trzymamy. Przychodzą jednak chwile, w których sytuacja niespodziewanie wymyka się spod kontroli.

Wśród debiutanckich opowieści szczególnie poruszająca wydaje się przygoda Mikołaja. Szef biura zlecił adeptowi sztuki pilotażu opiekę nad stacjonarną grupą w Turcji. Napomknął przy tym, że w towarzystwie dominują panie. Bardzo szybko, już na lotnisku, Mikołaj doprecyzował sobie znaczenie pojęcia „dominacja”. Dosłownie to był jedną z trzech niekobiet o orientacji hetero.

Rozrywkowo-szkoleniowy wyjazd dwustu fryzjerek z firmą kosmetyczną przeszedł do pilockich legend ze względu wyobrażenia, jakie budzi u męskiej części słuchaczy. Ze zrozumiałych względów szczegóły wycieczki pozostają jedną z najlepiej strzeżonych tajemnic zarówno uczestników, jak i firmy kosmetycznej. Jednak już sama wersja oficjalna jest niczego sobie... Podszczyptywanie w tyłek (piloci nauczyli się, żeby wsiadać do autokaru na samym końcu) czy wrzucanie przez klientki kluczy do pokoju lub prezerywatyw za kołnierz koszuli wystraszonemu pilotom było zaledwie entré. Choć wielu panów, słysząc takie opowieści, zapewne zgłosiłoby się do pracy przy tym projekcie za darmo, to w obliczu realnych zdarzeń impakt hormonalnej burzy zdmuchnął pilotów do pokoiów jeszcze przed głównym daniem. Mikołaj miał podczas wyjazdu wiele obowiązków, ale nadzwyczajne okoliczności utrudniały mu realizację programu i prowadzenie grupy, przed którą młody jeszcze pilot musiał nieustannie uciekać. Podczas posiłków piloci siadali przy oddzielnym stole, żeby uniknąć potajemnego ocierania. O wyjściu na basen czy drinka w ogóle nie było mowy. W ciągu dnia Mikołaj ostrożnie poruszał się po hotelu, żeby nie spotkać się z którąś z uczestniczek sam na sam, a wieczorami z kolegami po fachu, zabarykadowani w pokojach, nie wysuwali z nich nawet czubka nosa, by nie paść ofiarą klientek. Po powrocie Mikołaj ogarnął się i rok później zapisał na kolejny wyjazd z tą samą grupą. Z pewnością i w ramach ćwiczenia silnej woli.

O ile zdarzenia o podtekście erotycznym wychodzą poza alkoowę jedynie w szczególnie ekspresyjnych przypadkach, o tyle dyletanctwo touroperatora stanowi nie mniejsze zagrożenie od pożaru na pokładzie samolotu. Jeśli do tego doleje się jeszcze parę wiader wody, mamy hekatombę, z jaką zderzył się, prowadząc swój pierwszy wyjazd, niejaki Kudłaty.

Darek, czyli właśnie Kudłaty, na etapie pilockiego debiutu był już w pełni światowcem. Zjechał pół globu, odwiedzając najdalsze zakątki Rosji, szusując

na nartach z Aconcagua²⁵ i dokonując dziesiątków wysokiej klasy wyczynów podróźniczych. A tu dał się wmanewrować w wyjazd, do którego nikt się specjalnie nie palił. Starzy wyjadacze czekali na RPA, Australię lub Kanadę, oferujące ekskluzywne warunki i ciekawe zdarzenia, a mój kolega wyruszył z Krakowa do Rumunii, by zrealizować upiorny program oparty na historii księcia Draculi. Grupa, którą mu powierzono, być może wiedziała, że została spisana na straty, bo od początku wyjazdu próbowała odebrać sobie świadomość, konsumując potężne ilości alkoholu.

Nikt z uczestników nawet nie zauważył, kiedy z wyliczonych przez pracownika biura podróży szesnastu godzin jazdy zrobiło się trzydzieści. Ludzie w chwili dojazdu do pierwszego hotelu byli piekielnie zmęczeni, źli i nadal straszliwie pijani. Tymczasem na miejscu nie czekało ich zbyt wiele atrakcji, a dokładnie, aż przykro przyznać, nie było żadnych. Do zwiedzania nic, gospodar Wład Dracula od wieków w piekle, żarcie słabe, noclegi tragiczne...

Darek, dzięki życiowemu doświadczeniu i wrodzonej lotności umysłu, pojął natychmiast, że w sytuacjach ostatecznych rolą pilota jest powstrzymanie uczestników wycieczki przed zbiorowym samobójstwem. Tyle że nawet najbardziej kreatywny pilot musi mieć jakiegokolwiek pole działania.

Kolejnego dnia autokar piął się krętą i wąską górską ścieżką z zamiarem dotarcia do położonego za masywem górskim miasta, w którym prawdopodobnie również nie było nic ciekawego do zwiedzania, i zapewne żarcie też marne, i nocleg... A tu nagle, co za wspaniała sytuacja - drogę pod przełęczą zasypało śniegiem.

Kudłaty zebrał całą wewnętrzną energię: jak kapitan Planeta zmienił się w jasność i potęgą świetlistego pioruna zmotywował na pół przytomną grupę do przekopania tunelu. Po blisko godzinnej walce z żywiołem bohaterska ekipa upajała się sukcesem, a w sercach zagościł smak zwycięstwa. Na krótko niestety, bo już po paru kilometrach kierowca zaskoczył, że pomylił drogę. Szczęściem, wracając, miał już rozkopaną zaspę.

Powyższy epizod był jedynie kroplą w morzu niepowodzeń wynikających z fuzji takich czynników, jak niski budżet, nieznamość trasy, niekompetencja pracowników połączona z uporem klienta, by odwiedzić właśnie Rumunię. Po kilku dniach zbiorowego cierpienia, pogrążeni w alkoholu i smutku, strudzeni wędrowcy dotarli wreszcie na uroczystą kolację pożegnalną, zaplanowaną w ekskluzywnej restauracji, która okazała się... barem przy stacji benzynowej.

25 Najwyższy szczyt obu Ameryk znajdujący się w Andach, wysokość 6962 m n.p.m.

Lecz po to z grupą jest pilot, aby z każdej opresji ludzie wychodzili z uśmiechem na ustach. Kudłaty miał na tę okazję prawdziwego asa w rękawie: specjalnie wydrukowane menu, w którym zamiast normalnych nazw potraw widniały ich kreatywne zamienniki, jak „uszka nietoperza” czy „ząb wiedźmy” - efekt inwencji pracowników touroperatora.

Wisienką na torcie miała być wspaniała niespodzianka, atrakcja przygotowana dla specjalnych VIP-ów. Otóż, kiedy goście wysiedli z autokaru na tej stacji benzynowej na tak zwaną gala dinner, w najlepszych ubraniach, przygotowani na to uroczyste wydarzenie, Kudłaty, który z rozpacy nie miał już nic do powiedzenia, ze spuszczoną głową przyczepił każdemu wycięte wcześniej z kartonu skrzydełka nietoperza. Podczas większości wyjazdów incentive klienci życzą sobie atrakcji specjalnych. Czasem jest to lot helikopterm, koncert gwiazdy czy płonący tort. Tym razem pracownicy biura zakupili w sklepie dla dzieci tekturowe ozdoby. Klient zaakceptował taką atrakcję, bo mieściła się w budżecie. Kiedy Darek przypinał gościom agrafkami kolejne skrzydełka, po policzkach ciekły mu łzy. I to był jedyny akcent łączący go w tym momencie z uczestnikami niezapomnianego wyjazdu.

Dziś Kudłaty prowadzi z sukcesem własną firmę, organizując rewelacyjne programy incentive po całym świecie. Według własnych programów i często naprawdę spektakularnych pomysłów, więc nie ma obaw, że będzie próbował powtórzyć motyw ze skrzydełkami nietoperza.

Czasem jednak nawet w najcudowniejszych według folderów miejscach praca pilota może stać się koszmarem. Magda, po kilku sezonach rezydentury w krajach europejskich, doczekała się pilotowania wycieczek na wymarzonej Kubie. Ideą biura podróży jest stworzenie na tyle powtarzalnego programu, żeby odzwierciedlał opisaną w katalogu ofertę. Tymczasem Kuba jest jednym z najmniej przewidywalnych miejsc na świecie. Prąd wyłączany bywa co kilka dni na kilka godzin. Woda? U nas w domu, w Hawanie²⁶, włączają ją o czwartej w nocy na godzinę i tylko wówczas można nią napęnić zbiorniki. Tamtejsi pracownicy są tak mizernie motywowani do pracy, z miesięcznymi wynagrodzeniami stanowiącymi równowartość dwudziestu euro, że można się po nich spodziewać absolutnie wszystkiego. W sumie, jedynym w miarę przewidywalnym elementem wyjazdu na Kubę jest pilot. Wszystko poza nim to pasmo niespodzianek, z którymi musi sobie radzić.

²⁶ Dennise, moja żona, pochodzi z Kuby.

Magda miała za wszelką cenę zapewnić realizację żelaznych punktów programu. Przyszło jej opiekować się grupami objazdowymi, gdy ludzie przez cały dzień siedzą w autokarze, oglądają pola, a wieczorem mają godzinę na spacer po mieście, w którym nic nie ma. Jest to sposób na zaliczenie całej wyspy bez cienia emocji, krzty zrozumienia, rodzaj wycieczki donikąd. W takich warunkach pilotka staje się źródłem wszelkich niepowodzeń i to do niej kierowane są wszystkie zażalenia. Ponieważ narzekania jako takiego nie da się uniknąć, Magda uczyła się koncentrować na tych punktach, których zaniedbanie najczęściej powodowało, że do biura płynęły skargi, a nawet pozwы.

Przede wszystkim musiała bezwzględnie przestrzegać realizacji każdego punktu wpisanego do oferty biura, przypilnować, żeby każdy obejrzał najmniejszy choćby kamień, jeśli został on opisany w programie dołączonym do umowy. Nauczyła się także bacznie obserwować ludzi. Jeśli ktoś zapowiadał się na wyjątkowo marudnego, od razu prosiła o lepszy pokój, aby uniknąć kłopotów.

Biuro wymagało również, by szanownym klientom za wszelką cenę zapewniać rozrywkę. To oznaczało, że pilotka musiała nieustannie mówić przez mikrofon. Magda wyuczyła się geografii i historii wyspy, można rzec, że wiedziała o niej wszystko. I jak przykazało biuro, całymi godzinami nawijała niczym katarynka. Aż... straciła głos. Ratowało ją, jeśli w autokarze znajdowało się DVD, bo kilka godzin można było wypełnić filmami. Zresztą, o czym tu gadać, jak dookoła pola i pola, i tak przez sześć-siedem godzin dziennie?

Magda przez kilka miesięcy pracy na Kubie non stop siedziała w autokarze albo w hotelu w recepcji. Nie było czasu, żeby wyjść na miasto, pobyc z ludźmi czy choćby chwilę odetchnąć. Z jednej strony na głowie miała turystów, którzy nie chcieli zrozumieć nieprzewidywalności Kuby, że wszystko tu się zmienia jak w kalejdoskopie - oprócz składu rządu... Z drugiej - Kubańczyków, zmęczonych życiem, zniechęconych do pracy, za którą otrzymują po trzydzieści euro miesięcznie. W efekcie nigdzie im się nie spieszy, a każdą prośbę o pośpiech uważają za akt gwałtu.

Oczywiście nie obywało się bez niespodzianek. Do tych mocniejszych należała na przykład zmiana hotelu. Pewnego razu przyjechała z grupą do Hawany, a tam okazało się, że hotel nie jest, zgodnie z katalogiem, położony w centrum miasta, lecz na przedmieściach. Konkretnie, dwadzieścia kilometrów od centrum. Ponieważ przyjechali późno, Magda wiedziała już, że zmiana zakwaterowania spowoduje, że grupa nie zwiedzi już stolicy, jednego z najciekawszych miast świata. Pilot może w takiej sytuacji żartować,

opowiadać, rozluźniać atmosferę, w końcu jednak przychodzi chwila prawdy. Jeśli grupa jest mała i prężna, można taksówkami wybrać się na nocny spacer, ale Magda miała czterdziestu malkontentów, i to tak obrażonych, że proponowanie im jakiegokolwiek rozwiązania było bezcelowe. Właściwie niewiele brakowało do rękoczynów.

Pierwszy sezon zakończył się przemęczeniem, kłopotami ze zdrowiem, problemami z przeciążonym gardłem i oczywiście wyjaśnianiem pozwów złożonych przez klientów.

Magda na Kubie okrutnie dostała w kość. Coś jednak musiała kochać w tym szaleństwie, bo po powrocie już była zapisana jako przewodnik po południowej Hiszpanii. W wakacje, kiedy upały nie dają tam żyć. Dziś mieszka na Wyspach Kanaryjskich i prowadzi własne biuro podróży.

Fajnie się pisze o koleżankach i kolegach, przyszedł jednak czas na relację z mojego debiutu. Wystartowałem w wielkim stylu, żadne tam banalne wycieczki do Grecji, Chorwacji czy też wahadła do Włoch. Jeszcze dziś na wspomnienie touru przez Meksyk, Gwatemalę, Belize, Kubę, Nikaraguę, Honduras, Salwador, Panamę i Kostarykę zimny pot występuje mi na czoło. Cóż, sam się w to wpakowałem.

Kiedy wracałem z blisko rocznej wyprawy do Ameryki Południowej, rozpoczętej pokonaniem „na stopa” Atlantyku, wysłałem do kilku biur podróży e-maila, że jestem fajnym gościem, jako backpacker zjechałem kawał świata, a teraz chciałbym popracować jako pilot na szlakach zagranicznych. Miałem formalne kwalifikacje, a do tego krajową praktykę z niemieckimi wycieczkami.

I to wszystko razem zadziało! Chłopaki z trampingowego biura podróży wysłali mnie do Ameryki Środkowej. Szlak, który miałem pokonać w czterdzięci dni, wiódł przez dziewięć państw, a grupa oddana mi w opiekę stanowiła zestaw testowy, zawierający wszystkie przypadki kliniczne mogące obrzydzić pilotowi pracę i życie. W tę podróż powinien się wybrać Eric Eriksson²⁷, ale być może akurat był zajęty.

Mieliśmy więc w zespole na przykład panią po siedemdziesiątce podróżującą celem roztrwonienia majątku. Nie chciała zostawić nic w spadku wnukom, bo ich nie lubiła. Wydawanie pieniędzy mogło być jednak procesem długotrwałym, gdyż nie była rozrzutna. Zgraną parę tworzyło również dwóch kolekcjonerów zwiedzania, mających na koncie po sto i więcej krajów każdy.

27 Jeden z najsłynniejszych psychoterapeutów amerykańskich drugiej połowy XX wieku.

Jeden z nich szczycił się umiejętnością podróżowania „za grosik”. Podstawę jego menu przez cały miesiąc stanowiły suche bułki. Drugi, wcale nie bardziej rozrzutny, wiózł z Polski prowiant, w którym dominowały pogniecione batoniki znanej polskiej marki. Ponadto w wielu biurach podróży znany był z tego, że potrafił skłócić ze sobą wszystkich, na koniec zaś próbował wysepić od biura odszkodowanie. Kolekcjonerów nie cieszyło nic oprócz poczynionych oszczędności. Jak bankier z Małego Księcia na widok pięknego wodospadu na Kostaryce zaczęli wymieniać odwiedzone wodospady i analizować, który jest lepszy. W czym lepszy?

Absolutną gwiazdą wyjazdu była babcia numer dwa, góralka, chyba nie młodsza od babci numer jeden. Co parę dni szykowała coraz to lepsze niespodzianki, z atakiem epilepsji włącznie. Budziła się w nocy z krzykiem, żądając od babci numer jeden oddania pięciu dolców. Wyzywała przy tym współtowarzyszkę podróży od najgorszych.

Była mistrzynią, co jej trzeba przyznać, w wyszukiwaniu niecodziennych okazji. W Panamie poszliśmy na zakupy tanich ciuchów. Po kilku godzinach, w samo południe, spotkaliśmy się w umówionym miejscu, każdy z rzetelnym urobkiem. Czekaliśmy jedynie na szaloną babcię góralkę. Pojawiła się wkrótce w towarzystwie kilku sprzedawców, z których każdy niósł zestaw toreb i pudeł. Okazało się, że szukając prezentów dla swojej licznej rodziny, znalazła buty po trzy dolary! Kupiła ponad dwadzieścia par, zamierzając obdarować nimi chyba całe Zakopane. Była zmęczona, spocona i bezgranicznie szczęśliwa. Popatrzyłem na nią tak, jakbym nie widział sterty zakupów, i powiedziałem: „No, to idziemy!”. (Dodajmy jeszcze, że grupa nieustannie kontrolowała, by wszystko było tanio, a najlepiej za darmo. W takim klimacie wynajęcie taksówki było tematem tabu, więc poruszaliśmy się transportem publicznym.) Góralka z nadzieją popatrzyła na współtowarzyszy podróży, licząc na wsparcie, lecz nikt nawet na nią nie spojrział. Wyglądała z tymi jukami tak, jakby odłączyła się od karawany, której pouciekały wielbłądy. Pamiętam obrazek z lotniska: ciągnie po ziemi dziesiątki pakunków, które się rozpadają, rozsypują, rwą się siatki... Ta zaś syczy i przeklina, bo co rusz musi zostawić kolejną parę chodaków za trzy dolary... Ale już widzi kolejny sklep i robi kolejne zakupy.

W składzie zespołu było jeszcze dwóch dżentelmenów, w tym jeden prawie normalny, bo marudził z przerwami. W tej grupie jednak można by było dać mu kategorię „przyjaciel”, ponieważ miałem wrażenie, że celem jego podróży nie jest doprowadzenie mnie i innych uczestników do załamania nerwowego.

Nie sposób nie wspomnieć też przedsiębiorcy, ogólnie mającego nas wszystkich gdzieś. Oczekiwał zrealizowania indywidualnego programu według własnego widzimisię. Najlepiej by było, gdyby składał się z meczów piłki nożnej i nocnych eskapad po domach publicznych.

Panoptikum dopełniała, byłbym o nich zapomniał, dwójka sympatycznych starszych państwa, wykończonych psychicznie jeszcze przede mną. Już na lotnisku wprowadziła ich w stan rozpaczy obecność jednego z uczestników, który już kiedyś zdeorganizował całą wycieczkę, wyprowadzając pilota z równowagi i mieszając w programie tylko po to, żeby po powrocie zgłosić się do biura po odszkodowanie za niezrealizowane punkty wyjazdu. Nie wierzę, by grupa w takim składzie mogła się dobrze przypadkiem. Zapewne ktoś złośliwie zapisał ten zestaw na wycieczkę, żeby się ich pozbyć. Ich albo... mnie.

Wyprawy trampingowe w rzadko dziś spotykanej wersji ekstremalnej polegają na podróżowaniu na żywiol, wprawdzie z jakimś planem, ale bez rezerwacji zakwaterowania ani transportu. Przyjeżdżając w kolejne miejsce, ja i moja gromadka rozpoczynaliśmy działania od poszukiwania noclegu. Czasem miałem jakieś wstępne namiary, a czasem zupełnie nic. Jeździliśmy od hotelu do hotelu, wspólnie podejmując decyzje o wyborze lokum, a czasem zostawiałem wszystkich na dworcu, sam znajdowałem nocleg i dopiero wracałem po pozostałych. Była to loteria, gdyż w hotelu mogło nie być wolnych miejsc, mógł się połowie grupy podobać, a drugiej już nie, albo być znacznie droższy niż przewidziano w założeniach wycieczki. Dla tej grupy ta ostatnia opcja była najgorszą z możliwych.

Gdy już mieliśmy gdzie spać, należało wyszukać restaurację, najlepiej i tania, i dobrą, i blisko hotelu. A jak się już wszystko znalazło, zazwyczaj zapadał wieczór, więc czasu i sił starczało co najwyżej na spacer po rynku. Gdy ludzie na ostatnich nogach wracali do hotelu, dla mnie zaczynał się już następny dzień. Do północy albo i dłużej przygotowywałem plan następnego dnia, wyszukiwałem atrakcje, zamawiałem przewodnika, dogadywałem cenę kolejnego busa.

W Nikaragui przez wiele godzin negocjowałem transport, na który turyści mieli się zrzucić, by nie męczyć się w publicznych autobusach, tracąc przy tym ogromnie dużo czasu. Telefonowałem, rozmawiałem z przewoźnikiem, rozmawiałem z grupą - raz, drugi, kolejny. Gość po tamtej stronie nie chciał już gadać, więc brałem go na litość. Trochę bez sensu, wiedziałem jednak, że jeśli tego nie załatwię, narzekaniom nie będzie końca. Wreszcie facet zgodził się na nędną stawkę pod warunkiem, że przy takiej cenie zabierze

nas ośmioro, a do tego swojego syna, córkę, żonę i ciotkę. Grupa najpierw pomysł oprotestowała, ale ze względu na oszczędności zaakceptowała ten rodzinny piknik.

W zespole trwała nieustanna walka między skąpstwem a jakimś głęboko ukrytym poczuciem, że może jednak warto wydać parę dolarów więcej, aby zobaczyć cokolwiek. Głównie jednak zamiast podziwiać świat, ścigaliśmy się z budżetem. Ważniejsze było, za ile jedziemy, a nie dokąd i po co. Nie mówiąc już o jakichkolwiek wrażeniach, o refleksji, bo takie emocje były poza zasięgiem.

Kolejnego dnia odniosłem jednak sukces. Udało mi się wszystkim wyrwać z matni oszczędzania i wyruszyliśmy promem na wyspę! Idąc za ciosem, chciałem wynająć auto i zrobić objazd, zatrzymując się po drodze na pięknych plażach - zrobić wspólnie choć jedną przyjemną rzecz, cokolwiek, co chociaż udawałoby wakacje. Niestety, korzystając z możliwości zaoszczędzenia kolejnych dwóch dolarów na osobę, wpakowaliśmy się do lokalnego autobusu. Chciałem ich powstrzymać, ale niepodatni na perswazję, wyruszyli w drogę do piekieł. Pojazd w żółtym tempie przez cztery godziny objeżdżał wyspę, w pyłe i kurz, bez klimatyzacji, w ponadczterdziestostopniowym upale. Nie docierając do żadnych atrakcji, pełzł przez piach i żwir, po czym wracał w to samo miejsce. Wyprawa donikąd i po nic. Wprawdzie z zapyłonego, rżęzącego busa można było oglądać wspomniane plaże, ale nie było szans popluskania się w lazurowej wodzie, wypoczęcia wśród radosnych palm. Rozkład jazdy nie pozwalał na przerwę, musieliśmy zdążyć na powrotny prom. Pchany profesjonalnym podejściem i koniecznością towarzyszenia grupie, wsiałem za nimi. Po pięciu minutach jazdy dostrzegłem jednak przez okno wypożyczalnię rowerów. Dokładnie jednego roweru.

Nie wytrzymałem. Szybko wyjaśniłem zmianę osobistego planu i już mnie nie było. Pedalując na starym gracie, choć przez chwilę poczułem się wolny. Ścigałem się z miejscowymi chłopakami, zatrzymywałem na pogawędki z mieszkańcami wyspy, poleżałem też chwilę na otoczonej palmami plaży, popływałem, zjadłem pyszny lunch u kogoś w domu, sfotografowałem wulkan.

Moich orłów odebrałem po czterech godzinach ugotowanych, brudnych, zapoconych i złych, wysłuchując przy tym, jakim jestem złym pilotem. O co chodzi? Przecież zaoszczędzili kolejne parę dolców.

Ogarniało mnie coraz większe współczucie. Współczułem im, nie sobie. Dla mnie podróż w takim towarzystwie była wprawdzie mordęgą, ale także bezcenną nauką na przyszłość - zanim ruszysz tyłek, odpowiedz sobie na pytanie: po co? Czego doświadczysz? Czy wzbogacisz się wewnątrznie? Przecież można objechać sto krajów, albo wszystkie, i wrócić z niczym.

Widziałem ich zagubienie, wręcz strach przed obcością otoczenia, do którego nie potrafili, nie chcieli się zbliżyć. Przechodzili koszmar, który przy innym podejściu mógł być przecież podróżą życia - gdyby nie gumowe bułki i wydłubywane z puszek konserwy jako podstawa bytu, noclegi w śmierdzących ruderach czy jazda publicznymi autobusami donikąd... A potem, co? Jak sądzę, powrót w aureoli światowca, w sławie zdobywcy kontynentu, opowieści, gdzie byli, co zaliczyli.

Mniej więcej pośrodku tej szalonej wyprawy wylądowaliśmy na Kubie, gdzie panom uruchomiły się potrzeby ciała. Szczęściem, wyręczył mnie w tym niezbyt chwalebny dziele Miguel, mały Kubańczyk mieszkający vis-à-vis hotelu. Jedenastolatek wziął amatora egzotycznej miłości za rękę i poprowadził przez miasto, nagabując spotykane dziewczyny, czy nie mają ochoty zarobić paru dolców. Ostatecznie wytargował cenę z piękną Kubanką, a że do hotelu nie można było wprowadzać tubylców, o czym dobrze wiedział, wynajął mieszkanie własnej ciotki. W efekcie cała rodzina wyszła na ulicę, gdzie grzecznie czekała, aż „Pan” skończy. Pan był usatysfakcjonowany, z zupełnie innego powodu zadowolona była dziewczyna, podobnie jak Miguel, jego ciotka i cała jej familia. Dziesięć dolarów za wynajęcie lokum to możliwość przygotowania kolacji przez następny tydzień.

Tymczasem moja ulubiona góralka, by dopełnić atrakcji, dostała w tym czasie ataku epilepsji. Na środku ulicy uśmiechnęła się do mnie i odplynęła w spazmach. Kiedy atak ustał, zgromadzony w tym czasie tłum natychmiast porwał kobietę, zapakował do rikszy i naprzód. Musiałem biec żwawo, by nie stracić poszkodowanej, za którą przecież odpowiadałem. Dotarliśmy do szpitala. Po kilkudziesięciu minutach góralka otworzyła oczy. Na początku nie była w stanie powiedzieć, jak się nazywa, z czasem jednak zaczęła kojarzyć proste fakty, między innymi takie, że ataki epileptyczne zdarzały się jej już wcześniej. Zapomniała wspomnieć... Stałem przed dylematem: co zrobić z resztą ludzi, jeśli kobieta będzie musiała zostać w szpitalu? Kto ją stamtąd odbierze? Mam jechać z grupą, czy zostać przy niej? Nie znałem jeszcze wówczas wszystkich odpowiedzi na takie pytania.

Dobłą energię zdobywałem od miejscowych, aby momentalnie wykorzystać te zasoby w kontakcie ze sfrustrowaną brygadą straceńców. Dość późno się zorientowałem, że moi podopieczni nie do końca zdawali sobie sprawę z charakteru wyjazdu. Skusiła ich prawdopodobnie możliwość zaliczenia w ciągu niespełna dwóch miesięcy aż dziewięciu krajów. W szczególności nie wnikali. Po powrocie do kraju straciłem zapał do pracy, wiarę w sens jeżdżenia po świecie z ludźmi. Ale złe szybko przeszło. Co więcej, byłem przekonany, że teraz będzie już tylko lepiej.

Uporanie się z tak trudnym zespołem na morderczej trasie podniosło moje notowania w biurze podróży. Pojawiły się kolejne propozycje i rzeczywiście, od tamtej pory było już tylko coraz lepiej. Doświadczenia z debiutu procentowały na kolejnych etapach pracy, acz dokładałem do nich kolejne. Zaczynałem rozumieć, jakie cechy i umiejętności pozwalają pilotowi wychodzić cało z przeróżnych opresji.

Rozdział 2

Skuteczne praktyki pilota wycieczek

Pilot powinien trzymać się kilku żelaznych reguł, które dadzą mu chociażby cień nadziei, że dotrwa do końca wycieczki w zadowalającym stanie psychicznym.

Po pierwsze: decyzyjność.

Demokracja podczas wyjazdu nie ma racji bytu. Decyzje muszą być podejmowane szybko i sprawnie, do tego jednoosobowo. Jeśli pilot podczas wyjazdu rzucił w tłum: „Co chcecie robić?”, to właśnie poległ.

Po drugie: cierpliwość.

Pilot musi mieć świętą cierpliwość, ponieważ jej przeciwwagą jest święte prawo turystów do mówienia, co im ślina na język przyniesie, w tym również zadawania pytań i otrzymywania odpowiedzi. Niektórzy nie zauważają, że właśnie opowiadasz grupie ciekawą historię przez mikrofon, a muszą niezwłocznie przekazać ci bardzo ważną informację. Ty zaś nie możesz się skupić i gubisz wątek? Nieważne, podobnie jak to, że pytają o rzeczy zapisane w przewodniku, a ty dopiero co o nich mówiłeś. Wielu klientów zdaje się przyjeżdżać na wyjazd z wielką „księgą absurdalnych pytań” pod pachą.

- Panie Rafale, nie ma słońca. Dlaczego?
- Bo jeszcze nie wzeszło.
- Panie Rafale, idą chmury, co robimy?
- Jemy lunch.

Podczas podróży po Grecji, po kilku dniach zwiedzania, pani zafascynowana mitologią zapagnęła zrozumieć konsekwencje wydarzeń, o których opowiadał pilot:

- Panie Rafale, pan tak ładnie opowiada o tych bogach. Tylko nie wiem, bo żyli sobie na Olimpie... Ale co się właściwie z nimi stało? Gdzie się wszyscy podzieli?

Telefon o 2.00 w nocy:

- Panie Rafale, o której jest jutro wyjazd na słonie?
- Od 9.00, a wszystko jest na tablicy w recepcji i w programie, który dostała pani na początku wyjazdu.
- Aha, dziękuję. Chociaż w zasadzie mnie to nie obchodzi, bo i tak nie pojedę. Słonie są bardzo niebezpieczne.

W autokarze, tuż za pilotem, siada miła pani i otwiera przewodnik:

- Pani Kasiu, a po co pani przewodnik po Estonii?
 - A to gdzie my jesteśmy?
 - W górach, w Triglawnym Parku Narodowym, w Słowenii.
 - Ach, to dlatego nie mogłam na mapie tych gór znaleźć i coś mi się nie zgadzało z tą Estonią.
 - O, ale piękny księżyc! A co to za księżyc, bo w Europie jest chyba inny?
 - Ten sam. Ziemia ma jeden księżyc.
-
- Panie Bartku, czy te afrykańskie dzieci, które mijamy, są wystarczająco biedne, żeby dać im długopis? Bo one mają koszulki.
 - Tak, ale jak się pani przyjrzy, to nie mają majtek, więc chyba są wystarczająco biedne, żeby im dać długopis.

Najtrudniej jest jednak odpowiadać na pytania z zakresu logistyki:

- Ile czasu będziemy jechać z hotelu na lotnisko w Moskwie?
- Od dwóch do pięciu godzin. W zależności od korków.
- Jak to?
- Zwyczajnie. Po prostu - raz są większe korki, a raz mniejsze.

Kiedy cierpliwość pilota się wyczerpie, może zrobić na przykład tak jak bohater poniższej historii: pewna turystka podczas wycieczki po Egipcie męczyła pilota pytaniami, a ten ze spokojem odpowiadał. Zwiedzali akurat wioski na pustyni i często padało pytanie o głębokość lokalnej studni, oczywiście wciąż z ust tej samej osoby. Kiedy po raz już nie wiem która kobieta zapytała o niemającą najmniejszego wpływu na jej życie głębokość kolejnej dziury w ziemi, pilot zatrzymał autokar i kazał wszystkim wysiąść. Podeszli do studni. Tam nakazał turystce złapać koniec sznura i ciągnąć, oddalając się od cembrowiny. Wyciągnęła całą linę i zziębła stanęła, pytająco wpatrując się w przewodnika. Ten ze spokojem odparł: - Taka głęboka jest właśnie ta studnia. Jeśli pani chce, możemy zmierzyć je wszystkie.

Cierpliwość wspiera kolejna umiejętność pilota, czyli zdolność odczytywania ukrytych komunikatów. Bo jeśli ktoś próbowałby wprost interpretować to, co mówią i o co pytają turyści, skończyłby niechybnie na jednej sali z bohaterami „Lotu nad kukułczym gniazdem”.

Pytania padają jak deszcz na Filipinach i nie muszą mieć na celu zbadania rzeczywistości ani zgłębienia wiedzy o kulturze. Pytania trącą transcendencją, budują relację jednostki z miejscem, utwierdzają w przekonaniu, że wszystko jest pod kontrolą, mierzalne, zgodne z planem, jak w domu przed telewizorem, a pilot wycieczki jest gwarantem tej absolutnej harmonii.

Po trzecie: empatia.

Pilot, rozpoczynając pracę z nową grupą, natychmiast musi rozpoznać, gdzie czai się przeciwnik. Może nim być starszy, wszystkowiedzący pan, który z założenia chce dokopać pilotowi, żeby się popisać. Może profesor jakiś czy, jeszcze gorzej, lekarz. Może to być również grupa młodych ludzi pijących moczopędne piwko i śpiewających na tylnym siedzeniu autokaru, którzy pijani byli chyba też podczas zakupu wycieczki, bo nawet nie wiedzą, dokąd przylecieli. Przeciwnik może być wszędzie, więc pilot musi nieustannie pamiętać, że wszystko, co powie i czego nie powie, może być użyte przeciwko niemu. Bardzo przydatna jest umiejętność psychologicznego profilowania uczestników w zależności od miejsc zajmowanych przez nich w autokarze. Ci na tylnym siedzeniu piją i jak już wspomniałem, prawdopodobnie nawet nie wiedzą, do jakiego kraju przylecieli. Nieco bliżej siedzą ci, co są na „nie”. Wiedzą, w jakim są kraju, ale niewiele poza tym. Jeśli jednak w tej grupie zdarzy się osoba czepliwa, to zazwyczaj jej uwagi poparte są konkretną wiedzą merytoryczną i zabójczą logiką. To poważny przeciwnik, którego trzeba zjednać sobie na samym początku, najlepiej wyrażając szacunek dla porażającego intelektu uszczypliwego osobnika. Jeszcze bliżej rozpoczyna się „strefa wiedzy”, czyli osób, które znają program wyjazdu, ale najczęściej niewiele z niego rozumieją i łatwiej nimi manipulować. Siadają bliżej, bo są mniej samodzielne. Gorąco robi się tuż za kierowcą. Trzeba być bardzo uważnym, bo spotkamy tu osoby szczególnie wrażliwe, które mogą potrzebować różnej formy asysty lub po prostu mają chorobę lokomocyjną i z przodu lepiej ją znoszą. Druga grupa to często osoby nadgorliwe, nierzadko niekochane, niedowartościowane lub po prostu kontrolujące. To właśnie tu, tuż-tuż za plecami pilota, czai się prawdziwe niebezpieczeństwo. Na przednim fotelu zasiada niepozorna pani w okularach z otwartym przewodnikiem w rękę,

która słucha pilnie i sprawdza. Wystarczy pomylić datę, z pozoru błahę faktę czy nieistotne naszym zdaniem statystyki. Taka pani jest w każdym autokarze i zawsze siedzi w tym samym miejscu! Zawsze! Może być sama, z mężem, córką lub koleżanką. Konfiguracja nieważna. Ważne natomiast, że zawsze tam jest i syczy. Syk oznacza, że pilot wyartykułował nieścisłość w stosunku do przewodnika. Tu przydatne są zatem sprawdzone techniki.

Wsiadam do autokaru i pierwsze, kogo widzę, to właśnie wspomnianą panią. Jeśli ktoś z dalszych rzędów będzie marudził, jego głos nawet do mnie nie dotrze. Pani ta jest jednak blisko, prawie czuję jej oddech na plecach, widzę przy każdym spojrzeniu w lusterko. Lepiej się z nią polubić, zaprzyjaźnić, bo to wpłynie pozytywnie na komfort mojej pracy.

Zaczynam więc od zrobienia dobrego wrażenia. Ten trick pamiętam jeszcze z SGH. Przyszedłem na ćwiczenia z matematyki, o której nie miałem bladego pojęcia. Pani doktor, jedna z najstraszniejszych pań na uczelni, zapytała, czy są chętni do odpowiedzi. Zgłosiłem się i z pomocą wszystkich obecnych na sali studentów rozwiązałem jakieś proste zadanie. Przez cały rok, osoba po osobie, wszyscy przynajmniej trzy, cztery razy chodzili do tablicy i walczyli o przetrwanie. Gdy nie umieli - pała. Mnie się udało, bo wcześniej zrobiłem dobre pierwsze wrażenie. Tę samą metodę stosuję zawsze w stosunku do siedzącej zaraz za mną pani w okularach.

Jeśli czar nie poskutkuje od razu, muszę zastosować kolejną technikę. W przeciwnym razie nie tylko będzie syczeć, lecz także na każdym przystanku, kiedy chętnie bym chwilę odpoczął, przypuści atak, zadając pytania dodatkowe i wyjaśniające. Zada je konsekwentnie, mimo że odpowiedź na nie przeczytała przed chwilą w swojej wstrętnej książce. Pani tak naprawdę nie interesuje się historią. Potrzebuje zostać zauważona, doceniona. I to jest moja szansa.

Nawiązuję więc kontakt wzrokowy i z zachwytem oddaję moją uwagę wspaniałemu przewodnikowi, który trzyma w rękę. Następnie pożyczam książkę, żeby przejrzeć i oddaję dopiero pod koniec wycieczki. W zamian kilka razy przytaczam przez mikrofon mądre pytania, które pani w okularach zadaje mi podczas przerw, po czym na nie odpowiadam. Składam w ten sposób ofiarę z mojego ego na ołtarzu wycieczkowej harmonii. Pani jest wniebowzięta, w lusterku widzę wspierające spojrzenie. W ten sposób z przeciwnika staję się najlepszym przyjacielem i orędowniczką wszystkich pomysłów pilota, czyli moich. Podsumujmy: najpierw wynajduję zagrożenie,

następnie skutecznie je neutralizuję i dalej w spokoju prowadzę moich gości ścieżką miłości i zachwytu.

Po czwarte: zarządzanie informacją.

Podczas pierwszych eskapad co rusz doznawałem szoku, jak dużo pilot musi przekazać swoim podopiecznym. W hotelu, zaraz po przyjeździe, trzeba wszystkich poinformować, jakie drinki są w cenie pakietu i zwrócić uwagę na Pay-TV oraz minibary, bo jak goście nie wiedzą, że są płatne, będą mieli niespodziankę; o której mamy spotkanie i jak się na nie ubrać; co zrobić z paszportem, jak działa sejf... Pilot wyprzedza wydarzenia następnego dnia, informując, jaka będzie pogoda, jaki program, czy turyści wykąpią się w morzu, gdzie będzie toaleta, co będzie do jedzenia i o której, ile wymienić pieniędzy, gdzie można zrobić zakupy... itd. Tysiące różnych szczegółów.

Niektóre biura próbują do perfekcji doprowadzić poziom swojej usługi, zapominając często, że perfekcja w turystyce jest dość złudna. Jeden ze znanych organizatorów wyjazdów incentive wymyślił, w jaki sposób dostarczyć uczestnikom wyjazdu informacje o tym, jak należy się ubrać. Piloci stuosobowej grupy mieli za zadanie każdego wieczoru wypełnić i rozdać uczestnikom kartoniki. Na każdym mieli zaznaczyć, jak turyści powinni się ubrać rano, jak w południe, a jak wieczorem. Odhaczali kolejne elementy garderoby, skarpetki - tak, buty - tak, garnitur - nie, itd. Każdego wieczoru to samo. Niestety, kolejnego dnia mogła zmienić się pogoda i pojawiał się problem ludzi, którym wyłączono myślenie i przyszli ubrani zgodnie z zaleceniami z kartonika.

Najważniejsze jednak jest nie tyle mówić dużo, ile skutecznie, szczególnie w obszarze logistyczno-organizacyjnym. Sztandarowym przykładem jest podawanie czasu odjazdu autokaru po kolejnym postoju. Mówiąc: „Odjeżdżamy za 20 minut”, możemy mieć pewność, że nikt nie przyjdzie na czas. Ustalamy zatem, która godzina jest na zegarku pilota. Następnie określamy godzinę odjazdu na 14:30, wliczając w to pięć minut spóźnienia. Teraz, owszem, mamy szansę zebrać grupę w miarę punktualnie.

Kiedy mamy autokar, a w nim mikrofon, to pół biedy - pasażerowie, chcą czy nie, słuchają, a przynajmniej słyszą. Gorzej, gdy chodzimy na piechotę. Nie mając możliwości ogarnięcia głosem wszystkich uczestników wycieczki jednocześnie, musimy indywidualnie tłumaczyć każdemu, co i jak. Bo jeśli

ktos się o czymś nie dowie, będzie to nasz błąd i to my poniesiemy konsekwencje tej niewiedzy. Przykładowo, jeśli zmienimy godzinę wyjazdu na lotnisko i klient nie wstanie, bo nie dosłyszał, zapomniał, nie wiedział, gdzie w holu można znaleźć program - błąd pilota. Jeśli nie zabierze ręcznika, a po drodze będzie można się kąpać, w związku z czym będzie mu przykro - błąd pilota. Jednym z naszych zadań jest ustrzeżenie zespołu przed usidleniem w sieci pułapek hotelowych atrakcji, za które trzeba dodatkowo płacić. Nie każdy wie na przykład²⁸, że alkohol w ramach all inclusive w niektórych obiektach wydawany jest za free do 24.00, a potem się już płaci. Kelnerzy zatem o 24.03 przynoszą rachunki z wpisanymi kwotami, bo przecież już jest po. Kto sobie dobrze popił, ten nie zauważy, a rachuneczek urośnie o kilkaset dolarów. W labiryncie hotelowych usług nie można nawet na chwilę stracić koncentracji. To znaczy, uczestnicy mogą, bo są na wakacjach, jednak pilot nie może, bo jakby co, to jego wina, że nie powiedział. Pilot zazwyczaj kładzie spać ostatnich maruderów, a rankiem wita na śniadanku poranne ptaszki. Po nocnej balandze następnego dnia jest pełen energii i nowych informacji, którymi może nakręcać grupę, o niczym nie zapominając. Przynajmniej takie jest powszechne przekonanie turystów. Pilot wręcza gościom programy, ustawia tablicę z agendą w holu, wysyła esemesy, zamawia budzenie na recepcji, dziesięć razy mówi o wszystkim w autokarze. A na koniec ludzie i tak o czymś zapomną, co będzie - oczywiście - winą pilota.

W swoich wywodach na temat nadchodzących wydarzeń pilot powinien być jednak ostrożny. Czasem istnieje bowiem ryzyko, że danej atrakcji nie da się zrealizować. Na przykład zapowiadany z zapalem lot balonem może się odbyć przy złej pogodzie. A jeśli chodzi o kolację w klimatycznym miejscu, to możemy trafić na remont albo grupę Japończyków, jak to się zdarza na koncertach muzyki fado w Lizbonie, a klimat fado w grupie stu Azjatów nie jest już taki, jak być powinien. Gdy opowiemy zbyt wiele, stworzymy wyobrażenia, którym fakty mogą nie dorównać, a wówczas grupa zje nas na kolację.

Uczestnicy wycieczki wyjeżdżają na nią najczęściej wypełnieni już oczekiwaniami. Słyszeli od znajomych, czytali w internecie, tyle razy w ich myślach powstawał konkretny obraz, że w zasadzie to już wiedzą, jak to będzie. Niestety i na szczęście zarazem, rzeczywistość mija się z reakcjami naszej podświadomości.

W Tokio, na przykład, turyści odwiedzali kiedyś targ rybny, na którym za najlepsze tuńczyki świata płacono niebotyczne ceny i z zachwytem podziwiali

²⁸ Przykład z wyjazdu z grupą 200 osób na Mauritius.

nie tylko te wielkie ryby, lecz także cały spektakl mierzenia, ważenia i wyceniania okazów. Dziś jest tylu chętnych do oglądania tych transakcji, że miejsca turystyczne na targu są losowane i zobaczyć słynne zjawisko jest dane tylko nielicznym. Pozostali turyści idą na targ, gdzie niespecjalnie coś się dzieje i często są zawiedzeni. W programach turystycznych nadal pozostaje „wizyta na targu”, ale przed wyjazdem nikt nie wyjaśnia, o co dokładnie w ofercie chodzi. Wierzę, że lepiej wcześniej przygotować turystów na to, co zobaczą, jeśli atrakcja tak naprawdę już nią nie jest.

Po piąte: bajkotwórstwo.

Najbardziej chyba oczywistą sprawnością pilota jest zdolność opowiadania ciekawie. Uczestnikom wyjazdu należy przybliżyć historię odwiedzanych miejsc, religię i miejscowe zwyczaje, przedstawić sytuację polityczną, a do tego wszystkiego wrzucać jakieś ciekawostki, czyli jedyne, co na koniec wycieczki będą pamiętać. Pilot ma głowę zazwyczaj pełną opowieści, ale zdarza się, że po prostu tłumaczy lokalnego przewodnika. Często informacja musi zdobywać bardzo szybko, aby grupa nie musiała długo czekać na tłumaczenie. Tych przewodników czasem ledwo można zrozumieć, czasem mówią rzeczy nudne, oczywiste lub kompletnie nie do przekazania. W takiej sytuacji sam zadaję zestaw prostych pytań, dzięki którym szybko wydobywam najważniejsze wiadomości.

Podczas jednego z wyjazdów w drodze powrotnej z Indonezji wylądowaliśmy w Singapurze. Ponieważ zmieniły się godziny lotów, niespodziewanie, niemal natychmiast po wylądowaniu, rozpoczynaliśmy zwiedzanie. O Singapurze nie wiedziałem zbyt wiele, nie miałem też już czasu na przygotowanie. Uratowała mnie miejscowa przewodniczka. Zanim przeszliśmy od bramek portu lotniczego do autokaru, w kilka minut podała mi liczbę mieszkańców, ceny mieszkań, najważniejszy biznes, dominujące wyznania i kilka ciekawostek odróżniających miasto od innych. Świeżo nabytą wiedzę wystarczyło ubarwić, podkoloryzować, rozwinąć, dodać parę anegdot uniwersalnych, na bieżąco wyciągnąć wnioski z obserwowanej przestrzeni i już byłem gotowy. Opowieści starczyło mi na ponad godzinę, a moja wybawczyni ogromnie się dziwiła, co też ja tak długo opowiadam, skoro przekazała mi zaledwie kilka faktów. W sytuacjach awaryjnych zawsze można przeprowadzić krótki quiz, opowiedzieć o tym, co widzieliśmy z samolotu podczas lądowania, powtórzyć trzy razy program zwiedzania, rozwinąć trochę informacji o Azji i religiach świata. Doświadczony pilot ma w swoim warsztacie zasób historii

uniwersalnych i zawsze potrafi wypełnić czas opowieścią, odpowiednio ją rozwlekając.

Po szóste: rozpoznanie terenu.

Wydaje się oczywiste, że aby profesjonalnie zaprezentować turystom dane miejsce, pilot powinien znać je na wylot, w domyśle - odwiedzić je wcześniej. Kiedyś nie było to jednak takie proste. Sam wielokrotnie debiutowałem na równi z moimi podopiecznymi i nikt nie miał prawa się w tym połapać. Z punktu widzenia pilota takie rozwiązanie jest idealne, gdyż w kilka lat można zwiedzić cały świat i jeszcze ktoś gotów jest mu za to zapłacić. Dawniej takie wyjazdy były piekielnie trudne, ponieważ pilot pełnił jednocześnie rolę przewodnika. Dzisiaj coraz częściej grupy obsługiwane są przez lokalnych przewodników, co częściowo zwalnia pilota z obowiązku doskonałej znajomości miejsca.

Zwalnia jedynie częściowo, ponieważ uczestnicy wyjazdu zawsze zadają dziesiątki pytań i zdecydowanie lepiej jest, kiedy opiekun umie na wszystkie odpowiedzieć bez dodatkowych konsultacji. Zazwyczaj przyjmuję taką strategię, że cały czas coś opowiadam, dzięki czemu turyści czują się doinformowani i sami pytań nie produkują. I chwała im za to. A kiedy pada pytanie: „Panie Bartku, ile razy był pan już w Kambodży?”, udzielam dyżurnej odpowiedzi: „Pani Marto, któż by to zliczył”. Bo przecież byłem już wszędzie. Mówię tak od samego początku i po latach zdanie to staje się coraz bardziej prawdziwe.

Dzisiaj z pomocą przychodzi internet, dzięki któremu możemy poznać zabytki i topografię oraz zwiedzić wizualnie dane miejsce, by po przylocie poruszać się tak, jakbyśmy doskonale je znali. Nie tak dawno w Edynburgu niemal w ostatniej chwili lokalny przewodnik poinformował, że jednak nie pojawi się na zwiedzaniu, a inni byli już zajęci. Przylatywaliśmy na miejsce następnego dnia i nie zdążyłem już znaleźć zastępstwa. Na lotnisku wyszukałem w internecie stronę Edynburga, na której była opisana główna ulica miasta z wizualizacją najciekawszych miejsc i przypisanymi do nich legendami. Szybko przejrzałem, nauczyłem się na pamięć i idąc z grupą, odnajdowałem kolejne zapamiętane ze zdjęć atrakcje. Praktycznie nikt nie miał szans się zorientować, że jestem w Edynburgu po raz pierwszy. Dopiero po fakcie zdałem sobie sprawę, że jedną z legend przypisałem nie temu budynkowi i zamieniłem więzienie ze szpitalem. Nie miało to jednak większego znaczenia dla zajętej fotografowaniem grupy. Ważne, że otrzymali odpowiadającą zainteresowaniom dawkę wiedzy. Wizualnie jesteśmy w stanie poznać wszystkie

zabytki świata, nie wstając sprzed komputera, a na miejscu pozostaje stworzyć odpowiedni klimat, w czym przecież jesteście mistrzami.

Jeśli pilot faktycznie dobrze zna odwiedzany kraj, możliwość oczarowania uczestników wycieczki zdecydowanie wzrasta. Na Jamajce wyrwie gości ze standardowego programu, by pokazać im lokalne bary, na Kubie wprowadzi do domu mieszkańców Hawany, w Nowym Jorku wynajdzie najlepszy klub jazzowy. Choć wielu turystów cieszy obecność młodego i pełnego energii pilota, to z kolei ci, którzy poszukują bardziej wyrafinowanych smaków świata, docenią znajomość lokalnych zwyczajów i tajemniczych zakamarków, jaką mogą pochwalić się piloci z wieloletnim doświadczeniem.

W Peru lecieliśmy z Limy nad jezioro Titicaca. Wylądowaliśmy w Juliace²⁹, z której mieliśmy przejechać dalej, do Puno. Juliaka reprezentuje się niespecjalnie - ulice z kolorowymi, acz już nieco pożółkłymi sztydami, trochę asfaltu, trochę błota. Nic do zwiedzania i niewiele do opowiadania, gdyby nie to, że kilka lat wcześniej spędziłem w Juliace tydzień podczas karnawału.

W tej peruwiańskiej miejscowości karnawał jest kilkudniową imprezą, podczas której codziennie przez miasto przechodzą tysiące tancerzy z całego kraju. Setki różnorodnych tańców, tysiące masek i przebrań ludowych z obszarów od dzikiej Amazonii po Andy. Od samego rana rozpoczynają się festyny, a po południu odbywa się wielki przemarsz przez centrum miasta, aż do pola udającego stadion. Grupy pokonują wielokilometrową trasę. Idą, powtarzając sekwencje kroków, grając i krzycząc ile sił w gardłach. Większość artystów jest na ostrej bani, bo trudno wyobrazić sobie kogoś, kto w futrzanym przebraniu niedźwiedzia na trzeźwo tańczy przez sześć godzin w czterdziestostopniowym żarze. Imprezie towarzyszą pikniki, orgie, mordobicia i inne powszechne w takich sytuacjach zjawiska. Hitem karnawału w Juliace jest pianka do golenia sprzedawana na straganach. Wszystkie dzieci, od piątego do czterdziestego roku życia, biegają z wielkimi tubami pianki i spryskują każdego, kto nie zdoła im uciec, a najlepiej nielicznych cudzoziemców, takich jak na przykład ja...

Kiedy jechałem przez Juliakę z moją grupą, na ulicach nie działo się nic. Mogłem jednak namalować obrazy karnawału, ożywić miasto opowieścią i zabrać moich gości w podróż w czasie - pozwolić im popłynąć choć przez chwilę z roztańczonym tłumem.

²⁹ Miasto w Peru.

Podczas tego wyjazdu obsługiwaliśmy jednocześnie kilka autokarów, ponieważ grupa liczyła aż dwieście osób. W każdym miejscowy przewodnik opowiadał niezwykle historie o swym pięknym kraju, piloci zaś tłumaczyli te opowieści uczestnikom.

Już na pierwszym postoju rozemocjonowani turyści zaczęli się wymieniać wiedzą, prowadząc twardą licytację: „Nam Bartek opowiadał o karnawale...”. „Co tam karnawał! Nasz Indianin zdradził nam tajniki przygotowywania szamponu z moczu”. „Oooo, a dlaczego my o tym nie wiemy?”. Ludzi nic tak nie drażni jak sąsiad, któremu lepiej się powodzi. „Bartku, dlaczego nam nie opowiedziałeś, jak się robi szampon z moczu?” (w tym samym czasie Indianin obrywał za brak opowieści o karnawale).

Pilotom w gruncie rzeczy nie zależało na tym, by pokonać inny autokar pod względem liczby opowiedzianych ciekawostek, a bardziej na świętym spokoju i zadowoleniu podopiecznych. Ustalliliśmy więc strategię: podczas postojów robiliśmy szybko zbiórkę, wymienialiśmy się informacjami i już na kolejnym przystanku turyści się cieszyli: „U nas też było o karnawale!”, „A u nas mówił o tym moczu!”. Nikt już nie czuł się niedoinformowany i nastawała oczekiwana harmonia.

Szóstą umiejętnością to odpowiednie przygotowywanie gruntu pod mające nastąpić atrakcje. W połowie wojny w Afganistanie zaczęto rozpoznawać u wracających żołnierzy zespół stresu pourazowego (PTSD). Zapytano wówczas psychologów, kiedy należy rozpocząć leczenie takiej dolegliwości. Na to psycholodzy, opierając się na doświadczeniach amerykańskich, odpowiedzieli, że proces przygotowań należy uruchomić kilka lat przed wystąpieniem żołnierza na wojnę.

Pilot ma pod opieką zespół ludzi mających różną wiedzę, psychikę i percepcję. Nie wie, kto jak zareaguje i co z danego zdarzenia zrozumie. Może jednak zawczasu przygotować uczestników na konkretne atrakcje, jak również na sposób zachowania miejscowej obsługi czy lokalne zwyczaje. Dzięki odpowiedniemu podkładowi na przykład kierowcę, który jeszcze spokojnie pali papierosa, kiedy grupa kisi się w nagrzanym słońcem autokarze, turysta może postrzegać jako lokalny koloryt, o którym przed chwilą opowiadał pilot, a nie złośliwego gburą i powód do pozwania biura. To zaś przekłada się na ogólną harmonię wyjazdu.

Po siódme: zdolność tłumaczenia zdarzeń na język zrozumiały dla turysty.

Często sposób opowiadania lokalnych przewodników, kwieciste zdania o niczym i mnóstwo nikogo nieinteresujących informacji pilot przekłada na aktualny język danej grupy. Przewodników nierzadko denerwuje, że po ich arcyważnym wywodzie grupa pęka ze śmiechu. Pilot tłumaczy nie tyle treść, ile sens, sposób mówienia i zachowania przewodnika oraz lokalnej społeczności.

W kolumbijskiej wiosce jej wódz wita uczestników wyjazdu. Na pięć różnych sposobów opowiada, jak ważne jest to, że przyjechali i wybiera jedną z miejscowych kobiet do odśpiewania pieśni na cześć gości. Utwór ten ma bardzo głębokie przesłanie i umiejętność jego wykonania uznaje się wśród Indian za wielką sztukę, jednak z punktu widzenia polskiego turysty to ledwie słyszalne jęczenie, jakby kobiecie żywcem wyrostek wycinali. Pilot musi wytłumaczyć, że ta kobieta czuje się dumna, iż śpiewa specjalnie dla grupy. Pilot wie również, że to nudne, ale zachęca uczestników, by oddali szacunek i okazali zrozumienie dla zwyczajów, dla inności. Z jednej strony narzekamy na sztuczność turystycznego występu, z drugiej forma artystyczna lokalnych społeczności wykracza często poza zasięg naszej cierpliwości. Aby jednak doświadczyć tego, co prawdziwe, niefabrykowane pod nasz przyjazd, musimy sami być gotowi. Tymczasem zazwyczaj nie jesteśmy. W tej komunikacji między światami znaczącą rolę może odegrać właśnie pilot.

Pilot zarządza informacją, buduje nastrój, stymuluje oczekiwania, często nadaje wydarzeniom szczególną rangę, stawiając wówczas na szali własną wiarygodność. W Japonii polski pilot starał się przekazać grupie subtelność i znaczenie kolejnych czynności podczas nauki robienia sushi. Wskazując na głęboki profesjonalizm lokalnych kucharzy, motywował uczestników szkolenia do mycia rąk po raz piętnasty. Mistrz ceremonii pokazywał kolejne techniki. Gładzenie dłoni, wycieranie między palcami, klepanie... Uczestnicy pewnie dawno parsknęliby śmiechem, ale pilot podtrzymywał atmosferę, tłumacząc, dlaczego to takie istotne i jak dużą wagę Japończycy przywiązują do szczegółów. Po piętnastu minutach na umyte ręce wszyscy nałożyli warstwę środka dezynfekującego, a na koniec plastikowe rękawiczki, co podważyło sensowność wszystkich dotychczasowych działań i wywołało pierwszą salwę śmiechu. Turyści utracili logiczny ciąg zdarzeń i cała magia sytuacji przerodziła się w farsę. Dzielny pilot kontynuował niezłomnie swoje wsparcie dla tradycji, wynosząc na wyżyny perfekcyjny proces

przygotowawczy. W pewnym momencie kucharz instruktor swoją ultraczystą rękawiczką spontanicznie poprawił kamerę i lampę oświetlającą jego stanowisko pracy. Ani jedno, ani drugie nie było sterylne, więc ludzie już całkiem się pogubili i nie wiedzieli, czy to szkolenie było naprawdę, czy też ktoś przygotował dla nich turystyczne show.

Po ósme: umiejętność oceny wiarygodności pozyskanych informacji.

Nie ufać nikomu, a jednocześnie mądrze korzystać z wiedzy i doświadczeń lokalnej obsługi. Tak jak klienci banków nie chcą akceptować ryzyka kursu franka (szczególnie kiedy kurs jest dla nich niekorzystny), tak uczestnicy wyjazdów nie chcą akceptować jakiegokolwiek ryzyka, które mogłoby wpłynąć na obniżenie poziomu ich oczekiwań. Pilot musi zakładać ryzyko na każdym kroku. Nie może ufać nawet najbardziej sprawdzonym programom, kontrahentom czy przewodnikom. Jednocześnie są sytuacje, w których powinien na nich polegać, ale musi też być gotowy w każdej chwili przejąć kontrolę i rozwiązywać niespodziewane sytuacje.

Wielokrotnie, będąc w Amazonii, słyszałem z tuzin wersji na temat niebezpiecznych piranii. Jedni twierdzili, że ryby te nie atakują ludzi, inni natomiast, że tylko wtedy, gdy poczują krew (jeśli ktoś ma na przykład ranę). Jeszcze inni Indianie uważali, że krwiożercze stwory atakują od godziny 16:00, a część była przekonana, iż niebezpieczeństwo pogryzienia istnieje tylko w okresie tarła. Pewnego razu podczas wyjazdu do kolumbijskiej części Amazonii kapaliśmy się w jednym z odnóży królowej rzek, kiedy dwa metry od leżącego wygodnie w wodzie Marcina Hubert wyłowił piranię. Marcin zrobił wielkie oczy, spojrzał na nas, na Indian i powoli wyszedł z rzeki. W obliczu tej sytuacji po raz któryś już zapytaliśmy, czy piranie atakują ludzi. Na to jeden z uprzejmych Indian podciągnął spodnie i z dumą pokazał wyżarty przez te ryby kawałek łydki. Nie mieliśmy więcej pytań i wszelkie inne teorie przestały nas interesować. Nikt więcej się nie kąpał. Za to piranii złowiliśmy tyle, że wystarczyło na kolację.

Czasem przekonania lokalnych przewodników o powodzeniu ich misji wynikają z braku alternatywnych rozwiązań. Niejednemu turyście przeszły ciarki po plecach, kiedy wyruszał na piesze safari w Nepalu. Już sam fakt chodzenia po parku pełnym dzikich zwierząt jest lekko przerażający, bo znane są przypadki, jak na przykład w Kenii, gdy masajscy przewodnicy na widok dzikiego zwierzęcia potrafili wyparować, zostawiając zdziwionego turystę na

pastwę losu. W Nepalu podczas safari turyści mogą mieć szczęście i pecha jednocześnie, kiedy spotkają na swojej drodze tygrysa. Szczęście, bo nie tak często można zaobserwować te dzikie zwierzęta, a pecha, bo mogą paść jego ofiarą. Bezpieczeństwa grup strzegą dzielni przewodnicy wyposażeni w kije. Nie w strzelby, nie w karabiny, a właśnie w bambusowe kije. Choć przez całą wycieczkę widać, że trzęsą portkami, to zapytani o technikę potencjalnej walki z tygrysem dumnie pokazują profesjonalny zamach, w którego końcowej fazie uderzają tygrysa kijem w głowę. Mało przekonujące, ale sami muszą w to wierzyć, bo bez tego napięcie w ich codziennej pracy byłoby nie do zniesienia.

Czułość należy zachować na każdym kroku. Mnie lampka ostrzegawcza włącza się za każdym razem, kiedy przewodnik jest o jakimś prawie natury nadmiernie przekonany. Domyślam się wówczas, że opowiadane przez niego historie mają uspokoić głównie samego narratora. Takie bajkotwórstwo przydarzyło się jednemu z opiekunów grupy na wodach u wybrzeży kolumbijskiej Kartageny, podczas rejsu morskimi kajakami. Do celu brakowało jeszcze kilku godzin, a czarne chmury coraz szybciej się zbierały, depcząc wyprawie po piętach. Jeden z przewodników, obyty, miejscowy, uspokajał uczestników, wskazując na pelikany. Twierdził, że to zwierzęta, które doskonale wyczuwają niebezpieczeństwo i kiedy zbliża się sztorm, szukają schronienia. Faktycznie, wokół ptaki pływały sobie w najlepsze. Uspokojona grupa popłynęła dalej. Tymczasem zerwała się straszna burza. Kilkumetrowe fale stały się niebezpieczne dla życia. Kajakarze zostali uratowani przez łódź ratunkową straży przybrzeżnej. Kiedy mokrzy, zmarznięci i trzęsący się jeszcze z przerażenia turyści siedzieli już bezpiecznie w łodzi, wokoło na grzbietach kilkumetrowych fal wciąż bujały się pelikany.

Bywają sytuacje, kiedy pilot musi zaufać innym, ale nawet wtedy warto, by trzymał rękę na pulsie i pamiętał, że w każdej chwili niezawodni lokalni partnerzy mogą zwieść i będzie musiał wziąć sprawy w swoje ręce. Pewnym razem Maciek od samego początku wyjazdu do Japonii namawiał uczestników na lekki trekking, podczas którego będzie można podziwiać górę Fuji. Miał się odbyć w środku wyjazdu. Akcję promocyjną rozpoczął wcześniej, ponieważ o obawach związanych z tą aktywnością słyszał od grupy już na lotnisku. Dzięki odpowiednio dobranym argumentom i urokowi osobistemu pilota wszyscy uczestnicy wyjazdu, z wyjątkiem jednego, zgodzili się na udział w atrakcji. Celem trekkingu było oderwanie się od masy turystów i poobcowanie z japońską przyrodą. Już od początku akcja przyjęła dziwny obrót. Pierwszym zaskoczeniem był przewodnik - siedemdziesięciosześcioletni

staruszek, średnio pasujący do górskich szlaków, który radośnie oznajmił uczestnikom, że zamierza przeprowadzić ich przez góry. Następnie wjechali na górę kolejką linową, a grupa była psychicznie przygotowana na męczące podejście, w związku z czym natychmiast spadła motywacja. Dopiero jednak na szczycie uczestników wyjazdu czekała prawdziwa niespodzianka. Staruszek pomylił drogę i pogubił się w leśnych zakamarkach. Choć był tam setki razy, to akurat tego dnia, w gęstej mgle, jego wewnętrzny GPS nie zadziałał. Całą grupę pozbiierać musiał więc pilot. Szczęściem, był zaprawiony w ultramaratonach górskich, co pomogło mu szybko wybrnąć z tarapatów. Ku zaskoczeniu Maćka japoński przewodnik wyciągnął z kieszeni ręcznie narysowaną mapę, wręczył mu ją i powiedział, komponując angielskie zdania niczym bohater filmu E.T.: „You are specialist, you take map, you go back. Save us”³⁰. Maciek złapał się za głowę. Odnalazł jednak drogę, wyprowadził grupę na szlak, nawet nie próbując postugiwać się dziwnym rysunkiem udającym mapę. Dziadkowi za karę grupa kazała śpiewać piosenki w autokarze. I ten dziadek faktycznie śpiewał, bo było mu trochę głupio, a to i tak z jego punktu widzenia było lepsze niż seppuku, które należało w tamtej chwili popętnić.

Bywają oczywiście momenty, kiedy musimy zdać się na wiedzę i doświadczenie lokalnej obsługi, ale kiedy ta zawiedzie, kompetencje pilota mogą okazać się niewystarczające, by uratować grupę.

W czasie, kiedy Maciek biegał we mgle po górach Japonii, ja byłem w dżungli amazońskiej, przez którą prowadził nas siedemdziesięcioczworoletni Indianin. Niósł wodę, maczetą rąbał liany i budował mosty przez rzeki. Grupa ledwie za nim nadążała. Nikt nie wierzył, że staruszek zna drogę, bo dla turysty ścieżka była niewidoczna, a zaraz po przejściu zamykała się za nami. Przewodnik miał jednak więcej sił i życiowej energii niż my wszyscy razem. W stu procentach musieliśmy na nim polegać, gdyż w dżungli spędził całe życie. O ingerencji w to, co robi, nie było mowy, podobnie jak o samodzielnym prowadzeniu grupy. Chwilami zastanawiałem się, co bym zrobił, gdyby przewodnik zanie mógł. W którą stronę należałoby iść? A może lepiej byłoby wracać? Szczerze, była to jedna z tych sytuacji, kiedy bez jego pomocy byłibyśmy po prostu bez szans. Całkowicie zdałem się na jego doświadczenie.

Co do zasady, nie ufam ślepo w lokalne legendy ani stuprocentowo w doświadczenie lokalnych przewodników bądź znajomość trasy przez miejscowych kierowców. Jeśli trzeba, zadaję pytania sprawdzające, upewniam się

30 Z ang.: Jesteś specjalistą, weź mapę i prowadź nas z powrotem, uratuj nas.

co do ich planów i dodatkowo je weryfikuję. Jednocześnie zawsze pytam o zdanie miejscowych i zawsze się z nim liczę, bo czasem jest to najlepsza metoda, by wyjść bez szwanku z kolejnej „atrakcji”.

Po dziewiąte: elastyczność.

Dopasowanie się do grupy, obok sztuki kamuflażu, stanowi jedną z najważniejszych umiejętności pilota. Dobranie odpowiednich opowieści do poziomu grupy, używanie języka, którym posługują się uczestnicy, strój odpowiadający klimatowi wspólnych kolacji, to oczywistości. Czasem jednak trzeba pójść dalej, wejść w grupę, praktycznie stając się jej częścią.

Podczas pewnej imprezy incentive zawitaliśmy do Cairns w zachodniej Australii. Organizowałem wyjazd, a jako drugi pilot towarzyszył mi mój przyjaciel Maciek. Grupa była dynamiczna i sama miała dużo pomysłów. Któregoś wieczoru postanowiliśmy pookupować basen w hotelu, gdzie w związku z urodzinami Ani, jednej z uczestniczek, każdy miał stworzyć jakiś performance, indywidualnie lub w grupie. To był concept naszych podopiecznych, a od nas oczekiwano jedynie, że się dopasujemy. Śpiewano więc piosenki o Ani do znanych melodii, zaimprowizowano show artystyczne w postaci krótkiej etiudy teatralnej oraz odbyły się pokazy taneczne.

Nie mieliśmy z Maćkiem czasu na przygotowanie, ale nie było wyjścia. Błyskotliwie wpadliśmy na pomysł „duetu psychodelicznego”. Zaprosiliśmy wszystkich gości, aby stanęli wokół basenu i złapali się za ręce. Większość przezornych szybko powyciągała telefony i dokumenty z kieszeni. Poleciliśmy wszystkim zamknąć oczy, po czym biegaliśmy za ich plecami, mówiąc o strachu i psychozie dojrzewających w ich sercach i umysłach. Maciek jeździł po plecach gości bumerangiem i coś ryczał. Co jakiś czas popychaliśmy lekko kogoś, żeby sprawdzić, czy pozostali go utrzymają, czy też, czując, że ich wciągnie do wody, puszcza kolegę. Taki test zaufania. Duet psychodeliczny zakończył się na sucho, ale już po chwili potrzeba wrzucania się nawzajem do wody w ubraniu dojrzała i ostatecznie wybuchła ogólna panika, gdyż każdy stał się zagrożeniem dla każdego. Byliśmy z Maćkiem tego wieczoru najczęściej wrzucanymi do wody osobami.

Wyjazdy incentive okazały się dla mnie, jako pilota, nowym doświadczeniem, także ze względu na relacje między uczestnikami. Często przyłączałem się do grupy doskonale znających się osób, które wcześniej były już razem na wielu

wyjazdach, niejedną oranżadę razem wypity i na niejednym rowerze z siłowni do basenu wjechały (Jak? Tego nie wiem.). Potrzebowały organizatora, ale wieczorem preferowały własne towarzystwo. Bywają grupy tak odmienne od nas lub tak hermetyczne, że niezależnie od tego, co zrobimy, będziemy traktowani jak ktoś z zewnątrz. Większość ludzi jest jednak ciekawa nowego człowieka i pozwala pilotowi stać się tymczasowym członkiem zespołu. Jeśli on to akceptuje, to zazwyczaj z dobrodziejstwem inwentarza. Wówczas nie ma wymówek, że nie tańczy czy nie śpiewa. Trzeba brać udział we wszystkich atrakcjach, dokładnie tak jak uczestnicy. Wtedy znika granica między my i oni, a pilot staje się częścią zespołu. Niepicie alkoholu jest tolerowane, bo argument, że w pracy nie pijesz, jest dość przekonujący i na szczęście w większości przypadków uznawany.

Niezwykle ważną zasadą, mimo że wymienioną jako dziewiąta z kolei, jest zdolność wykorzystania sytuacji i energii grupy. Tej nie powinno się nigdy blokować, co najwyżej można nadać jej kierunek.

Na Borneo urodziny miała Kasia, jedna z uczestniczek. Grupa przygotowała niespodziankę, a jej plan był dość złożony. Zaczęło się od tego, że do pokoju dziewczyny przyszła pani masażystka, oznajmiając, iż jej usługa jest prezentem od grupy. Położyła Kasię na łóżku i rozpoczęła masaż. Kasia w trakcie trochę przysnęła, co pozwoliło trzydziestoosobowej grupie niepostrzeżenie wejść do jej pokoju i ustawić się wokół łóżka. Była lekko zdziwiona, kiedy rozbudziły ją dźwięki gitar mariachi i głośne „sto lat”. Wjechał też tort ze świeczkami. Tych urodzin na pewno nie zapomni, podobnie jak grupa, która stworzyła coś pięknego, wspólnie zapracowała na uśmiech koleżanki. Zapłonem tej akcji nie był jednak pomysł pilota. Ja jedynie realizowałem koncepty podsuwane przez grupę, jak tort czy mariachi. Dużo cenniejsze są wydarzenia, które uczestnicy inicjują i tworzą sami. Wówczas rolą pilota jest wspierać, bez wybijania się na pierwszy plan.

Bywa, że w niedzielę, mimo napiętego programu zwiedzania, kilka osób wyraża potrzebę uczestniczenia we mszy świętej. Albo: nagle, gdzieś na końcu świata, okazuje się, że mamy w grupie zespół zagorzałych kibiców, a właśnie na innym końcu świata polska drużyna rozgrywa mecz piłki nożnej. Podczas wyborów w kraju patriotycznie nastawieni turyści nie wyobrażają sobie, aby nie wziąć udziału w głosowaniu. Zbiorowe świętowanie łączy i jest okazją do integracji grupy, której nie wolno przegapić.

Po dziesiąte: niezłomna pogoda ducha.

Umiejętność, którą ćwiczysz się latami, to bycie pozytywnie nastawionym niezależnie od sytuacji. Najwięcej atrakcji dostarczają młodym pilotom pierwsze wyjazdy, kiedy jeszcze wszystko ich dziwi, czasem wręcz przeraża, i ogromnie trudno jest im zaakceptować fakt, że świat nie jest idealny. Początkujący pilot z dziecięcą naiwnością wierzy, że wszystko jakoś się ułoży i zakłada, że wszystko pójdzie zgodnie z planem. Otwarte i entuzjastyczne podejście przechodzi po kilku zimnych prysznicach, a nie powinno. Zastępuje je akceptacja zasad fizyki kwantowej, w której wszystko jest inaczej, niż uczyli i defetystyczne: wszystko może się przydarzyć w każdym, najgorszym nawet wariantcie. Kiedy już świat wali nam się na głowy, trzeba o tym poinformować uczestników wyjazdu. Przekazywanie złych wieści tak, by uniknąć buntu na pokładzie, to naprawdę wyjątkowa umiejętność.

Wytrawnemu pilotowi, któremu nadam imię Janek, niejednokrotnie zdarzało się przekazywać turystom trudne do zaakceptowania informacje. Grupa w drodze do Grecji była niezwykle podekscytowana noclegiem w centrum Sparty. To miała być jedna z głównych atrakcji. Pilot jednak znalazł w swojej agendzie zmianę. Zwlekał z przekazaniem wiadomości turystom do ostatniej chwili. Długo się gimnastykował, lepiąc zdania, szukając jakiegoś pozytywnego elementu, jakiegoś punktu oparcia, który mógłby uratować mu życie. Nie znalazł jednak nic. Jego wypowiedź brzmiała mniej więcej tak: „Jest... Nastąpiła mała zmiana w programie... Otóż... nie będziemy nocować w centrum Sparty, lecz nieco dalej od tego mrocznego i niebezpiecznego miejsca miasta...”. Z tyłu autokaru zapadła cisza, a po dłuższej chwili wydobyło się nieuniknione pytanie: „To znaczy... jak daleko od centrum?”. „No, tak około dwustu kilometrów”.

Wspomnianej powyżej umiejętności niejednego pilota mógłby się nauczyć od uczestnika jednej z wycieczek do Australii. Grupa firmowa po przylocie na Ayers Rock Airport w Yulara rozlokowała się w hotelu. Była godzina 17.00, wszyscy zmęczeni długim lotem z Europy. Nie było planów na popołudnie, zaczęło się więc popijanie piwka, winka, whisky... Zapadł zmrok. O pierwszej w nocy pani dyrektor marketingu zadeklarowała, że na wschód słońca nad Uluru z grupą pojedzie albo ona, albo prezes (w tym czasie miło spędzający czas w basenie w towarzystwie jednej z uczestniczek wyprawy). Kilka godzin później wszyscy zwarci i gotowi czekali przy recepcji, brak było tylko pani od marketingu i prezesa. Do ich pokoju nie udało się dobić, dłużej nie było co czekać. Wszyscy pojechali oglądać wschód słońca, ale niesmak pozostał.

Gdy grupa wróciła do hotelu na śniadanie, spotkała na wejściu pana prezesa i panią od marketingu. Sytuacja wydawała się lekko krępująca...

Nic z tych rzeczy! Szef, promieniejąc, oznajmił, że właśnie dzięki temu, iż został w hotelu, ziszczą się najskrytsze marzenia jego podopiecznych - po śniadaniu zaprasza wszystkich na lot helikopterami nad magicznym ostańcem Uluru. Wybrnął z sytuacji po mistrzowsku. Szacun.

Po jedenaste: sztuka zapominania.

Niezwykle ważną umiejętnością jest także niewidzenie lub natychmiastowe zapominanie. Pisząc tą książkę, udowadniam oczywiście, jak trudna jest to sztuka. Niektórzy turyści wkładają jednak tyle energii w to, aby ich osoby zapadły w pamięć wszystkim uczestnikom wycieczki, że wymazanie tych wspomnień leży poza możliwościami zwykłego śmiertelnika.

Podczas jednego z dalekich wyjazdów firmowych w programie znalazła się elegancka kolacja - wieczorowe stroje, wyśmienite potrawy, specjalnie dobierane do nich wino. Goście siedzieli przy stołach w nieznanym sobie towarzystwie, budując nowe relacje biznesowe. Starszy pan, o nienagannej prezencji, zabawiał towarzystwo, opowiadając historyjki. W jednej z nich skoncentrował się wyraźnie na czynności rozluźniania mięśni po przebudzeniu. Panie, wpatrzone w elokwentnego jegomościa, słuchały początkowo z zainteresowaniem. Miny towarzystwa zrzedły jednak, gdy prelegent wyjaśnił, że cały wywód dotyczy przede wszystkim mięśni łechtaczki i zaczął szczegółowo tłumaczyć, jak panie powinny te mięśnie rozluźniać. Nawet próbował coś pokazywać, ale nie zdążył, bo część gości pożegnała się i wyszła.

Wieczór trwał, alkohol rozbudzał zmysły. Do wielkiego finału było jeszcze daleko, ale wprawne oko już widziało, że to się dobrze nie skończy. Kto miał siłę się podnieść - wyszedł. Pozostali siedzieli, jakby ich ktoś do krzesel przybijiał. Wtem specjalista od łechtaczek resztkami sił podniósł się od stołu i ruszył w kierunku schodów. Przecież nie będzie sikać w eleganckiej sali. Piękne XV-wieczne schody po raz pierwszy zostały zalane moczem. Pan starał się trzymać fason. Nasiusiał i elegancko wyszedł. Gorzej poszło jego żonie, która niejedno pewnie wiedziała o łechtaczkowej gimnastyce. Próbuując dogonić męża, pośliznęła się na zalanych dopiero co schodach i sunąc po moczu, poszybowała ku wyjściu. Leciąca wolno, a znacznie szybciej leciały wypadające z jej kieszeni łyżeczki, które właśnie próbowała wynieść z restau-

racji. Kiedy wylądowała, cała w szczyinach, do łyżeczek dołączył wachlarz, również „pozyskany” na imprezie.

Pilot w krępującej sytuacji podniesie Panią, w razie potrzeby zamówi taksówkę, wsadzi do niej gości i zapłaci za transport. Zapłaci też za obsikane schody i za pozostałe zniszczenia. A po wyjeździe biuro wystawi „klientowi” dodatkową fakturę. Jeśli „klient” wcześniej wyszedł, trzeba będzie sytuację wytłumaczyć. Jeśli do żenującego końca bawił się z gośćmi, pewnie nawet nie zapyta. Pilot musi napisać sprawozdanie, ale tych samych ludzi spotka kolejnego dnia w autokarze i będzie musiał udawać, że kompletnie nic nie pamięta. To samo będą okazywać z pewnością goście.

Idąc dalej tym tropem, warto wiedzieć, co pilot widzi, a czego, nawet maksymalnie wyęzając wzrok, nigdy nie zobaczy, a z pewnością nie będzie mógł sobie później przypomnieć. Dodam, że ewentualne rozterki wszelakiej natury są wewnętrzną sprawą pilota. Jeśli grupa jest zadowolona, pilot również. Kiedy zatem pilot bywa ślepy? Na przykład wówczas, gdy rano idzie budzić grupę, a tam tup, tup, tup, tuż przed godziną pobudki głosy wracają do swoich pokoi. Wtedy zupełnie nic nie widzi.

Któregoś razu w Tajlandii kolega po fachu liczył ludzi w autokarze. Brakowało dwóch panów. Czas gonił, a nie można było spóźniałskich zostawić, bo grupa przenosiła się do kolejnego hotelu. W pokoju nikt telefonu nie odbierał, więc pilot z boyem poszli na górę. Po kilku minutach walenia w drzwi otworzyła zdziwiona Tajka. Zagubieni uczestnicy wycieczki i dwóch Tajów leżeli jeszcze nadzy w łyżeczkach. Za pięć minut panowie weszli do autokaru, przepraszając za spóźnienie i bacznie doszukując się w oczach kolegów, co też im powiedział pilot. A on nic nie powiedział, bo przecież nic nie widział...

Po dwunaste: zarządzanie rulonem.

Szczególną sprawnością pilota jest umiejętność zarządzania pieniędzmi, czyli tak zwanym rulonem. Czasem biuro wymaga umiejętnego konwojowania sporych sum, by opłacić usługi na miejscu. Kiedy indziej dodatkowa gotówka służy do rozwiązywania spraw nietypowych: załatwiania dodatkowego alkoholu w hotelu, kiedy skończy się open bar, przekonania personelu, żeby nie wzywał policji po tym, jak grupa usiłowała zmasakrować hotel w nocy, czy też zorganizowania wejścia na pokład samolotu pasażera, który zgubił paszport. Sytuacji trudnych w życiu pilota jest nieskończenie wiele, a rulon

okazuje się nierzadko antidotum na te z nich, na które nie ma gotowego rozwiązania w żadnym ze szkolnych podręczników.

Michał był wówczas jeszcze żółtodziobem, czekającym na jakąkolwiek okazję wyjazdu dokądkolwiek i możliwość zarobienia pieniędzy. Zrządzeniem losu dostał się na wahadło, na jedną z tras, o które inni wręcz się zabijali. W ostatniej chwili coś wypadło kontraktowemu pilotowi, inni byli w trasie, więc biuro puściło leszczyka. Michał początkowo nie łąpał, skąd się bierze takie powodzenie, wiodącej przez Bułgarię i Rumunię, trasy do Chorwacji. W gruncie rzeczy zwykłe wahadło, dwie doby w jedną stronę, kilka godzin na miejscu i z powrotem. Bez chwili czasu nawet, by powąchać morze.

Szybko się dowiedział, że jego głównym zadaniem jest skuteczne przekraczanie kolejnych granic, co umożliwi im dwa tysiące dolarów oraz bagażnik pełen papierosów i wódki. Na każdej granicy do paszportów należało dołączyć paczuszkę. Nie było rozmowy, żadnego tłumaczenia. Jeśli celnik wołał kasę, przekazywał swoje oczekiwania odpowiednią miną, a wtedy w ruch szedł rulon. Rulon i fajki załatwiały wszystko. Trasa słynęła z tak niezwykle wysokich wymagań celników, że biuro, zwątpiwszy w rzetelność swych pracowników, wysłało pilota zwiadowcę. Musiał być szczególnym farciarzem, gdyż celnicy zgolili go do cna. Odtąd problemów już nie było, a piloci wręcz uwielbiali chorwackie wahadła i z przyjemnością spędzali kilka trudnych dni w auto-karze. Wróciwszy z trasy, z pokaźnej sumy oddawali do biura średnio po sto dolarów. Po powrocie Michał szybko zapomniał zatem o zmęczeniu, oddał tradycyjną stówę i ustawił się w kolejce na kolejny katorżniczy przejazd. Nie miał już wątpliwości, że Chorwacja to wspaniały kierunek podróży.

W przypadku wyjazdów zorganizowanych bohaterowie świata turystyki współpracują z pilotem. Są wzajemnie zdani na siebie. Grupa odcina się od załatwiania jakichkolwiek spraw formalnych, co zazwyczaj wychodzi wszystkim na dobre. Wszystko organizuje i dogaduje pilot. W przypadku grup VIP czy wyjazdów incentive płaci też w imieniu wszystkich uczestników napiwki. Dlatego, obok uroku osobistego, rulon jest najważniejszym wyposażeniem pilota. Przewodnicy, kierowcy, recepcja - wszyscy uczestnicy ruchu turystycznego wiedzą, że rulon rządzi. Szczególnie w krajach biedniejszych, w Afryce czy Azji, załatwia sprawy momentalnie. Czegoś absolutnie nie ma, a nagle zaraz jest, czegoś się nie da, i proszę, już się da. Sprawcą tych cudów jest nie co innego, jak tylko niewinny zwitek banknotów.

W wielu wypadkach rulon sprawia, że grupa przemieszcza się lekko i sprawnie - można załatwić szybsze przejścia na lotniskach, przyspieszyć

wbicie wiz, pojechać na skróty, płacąc w imieniu kierowcy mandat. Historie o tym, jak rulon uratował czyjś tyłek, to ocean bez dna.

Wycieczka po długim locie dociera do pięknego azjatyckiego kraju. A tam od razu stop - okazuje się, że paszport jednego z uczestników jest ważny tylko trzy miesiące od dnia wjazdu, a nie wymagane sześć. Celnik ma w tej sytuacji doskonałą pozycję negocjacyjną, więc pierwsza propozycja jest bardzo wysoka. Alternatywę stanowi powrót pechowca do kraju. Tyle przygotowań i nadziei, tyle godzin lotu i kosztów... No, to jeszcze dwie stówki i po kłopotach.

Innym razem na granicy ukraińsko-polskiej zatrzymuje się autokar pełen młodzieży. Dwadzieścia różnych narodowości, w tym dwie Ukrainki. Pogranicznik tłumaczy pilotowi, że prawo zabrania polskim przewoźnikom transportowania przez granicę Ukraińców, w związku z czym dziewczyny muszą wysiąść. Pilot tłumaczy pogranicznikowi, że te Ukrainki tak naprawdę są Włoszkami. Funkcjonariusze na granicy niechętnie łamią prawo wprost, ale są otwarci na współpracę, więc trzeba ich wspomóc choćby najbardziej absurdalnym argumentem, sięgając przy tym do rulonu. Spojrzenie na Ukrainki, które okazują się być Włoszkami, zerknięcie w dokumenty i jeszcze dyskretne na dwa banknoty... - Faktycznie, dziewczyny są Włoszkami - mówi celnik i przepuszcza grupę. Wot, surprise.

Rulon załatwia wiele spraw, jednak umiejętność posługiwania się nim jest sztuką wysokich lotów. Propozycja łapówki złożona niewłaściwej osobie, lub właściwej, ale w niewłaściwy sposób, może skończyć się więzieniem. Pozbawiony wiedzy i instynktu samozachowawczego uczestnik wyjazdu firmowego próbował wcisnąć parę dolarów policjantowi, który wyprowadził go pijanego z dyskoteki. Zrobił to na oczach gapiów i policjant stracił twarz. To było złe. Udało się go wyciągnąć, ale noc spędził w areszcie i po powrocie długo z nikim nie rozmawiał. Rulon to niebezpieczna broń, skuteczna, ale grozi rykoszetem, lepiej więc oddać ją w ręce profesjonalistów.

Rozdział 3

Pilockie wpadki

Nawet gdy pilot opanuje już wszystkie umiejętności i tak co jakiś czas zdarzy mu się jakaś wpadka. To nieuniknione. Gafy przytrafiają się nawet najbardziej doświadczonym. Trzeba pogodzić się z tym, że nieprzewidywalność stanowi jeden ze smaków naszej branży. Pilot ma prawo do popełniania różnego rodzaju niezręczności i błędów. Czasem też przychodzi mu ponieść ich konsekwencje.

Kasia, doświadczona już pilotka, podróżowała z grupami francuskich emerytów. Kiedy autokar ruszył, pośrodku pojazdu stanął starszy mężczyzna i machając rękami, nienaturalnie wykrzywił twarz. Coś próbował powiedzieć, ale tak jakoś dziwnie, jakby uprawiał pantomimę. Z miejsca się nie ruszał, tylko niezgrabnie podskakiwał. Pilotka, chcąc podtrzymać żart pasażera, powiedziała przez mikrofon: „O, jak wspaniale, mamy w grupie komika. Miło mi, lecz teraz proszę usiąść”. Pan jednak nie był komikiem i nie było mu też do śmiechu. Po prostu utopił sztuczną szczękę w toalecie busa i nie miał jak przekazać tej rewelacji, bo bez protezy nie mógł mówić.

Cóż, głupio i niezręcznie, ale jeszcze bardziej traumatyczną przygodę zaliczył Marek, pilot z wieloletnim stażem. Chcąc się popisać przed swymi podopiecznymi znajomością języków, bardzo płynnie wypowiedział parę zdań w lokalnej mowie. Konkretnie, z polskiego przeszedł na arabski. Zrobił to jednak o chwilę za wcześnie, nie po tej, co trzeba, stronie granicy. Izraelscy żołnierze nie byli zachwyceni, że ktoś zwraca się do nich po arabsku i postanowili dać pilotowi małą nauczkę, nie pozwalając mu przejechać tego dnia przez granicę. Do grupy dołączył dopiero następnego dnia, więc przez jakiś czas jego podopieczni podróżowali bez pilota. W krajach arabskich mieszkał wiele lat i doskonale znał obowiązujące w nich zasady, ale jakoś tak odpałił w niewłaściwym momencie.

Pilot ma też oczywiście swoje chwile tryumfu, kiedy staje w blasku reflektorów czy uczestniczy w wydarzeniach niemal światowej rangi. Pierwszego kwietnia 2005 roku zwiedzaliśmy akurat Limę. Ponieważ spędziłem wcześniej sporo czasu w stolicy Peru, mieszkając u pewnej peruwiańskiej rodziny, miałem sporo do opowiedzenia. Rozprawiałem właśnie o historii Inków, stojąc z grupą na głównym placu miasta, kiedy nasz przewodnik, który nie miał przy mnie wiele do roboty, podbiegł i powiedział, że miejscowi dziennikarze

chęcią, by ktoś z nas udzielił im wywiadu. Pod katedrą na Plaza de Armas stał tłum ludzi. Plac był otoczony obrazami przedstawiającymi Jana Pawła II, który w tym czasie leżał na łożu śmierci w Watykanie. Podobnie jak na całym świecie, również w Limie zatroskani katolicy modlili się o zdrowie Ojca Świętego. Mieliśmy świadomość sytuacji, ale dzień był wypełniony zwiedzaniem i oderwaliśmy się nieco od wydarzeń.

A tu nagle, wydelegowany przez zespół, stanąłem przed kamerą z napisem Panamericana i udzielałem wywiadu puszczanego na żywo być może w całej Ameryce Łacińskiej. Pełnym przejęcia głosem mówiłem, jakie to wspaniałe, że ludzie łączą się w takich chwilach, że Polacy i Peruwiańczycy razem modlą się za Ojca Świętego. Otoczony tłumem gapiów, czułem się tak, jakbym wygłaszał przemówienie z ambony do tysięcy wiernych. Jakbym był kimś ważnym i miał coś ważnego do powiedzenia. W chwilę potem, jeszcze w szoku, wsiałem do autokaru, wziąłem do ręki mikrofon, odwróciłem się do pasażerów... i w tym momencie cała grupa naraz zrobiła mi zdjęcie. My wróciliśmy do planu wycieczki, a śmierć realizowała swój plan i następnego dnia zabrała światu wielkiego Jana Pawła II.

Wszystkie wymienione umiejętności są warte rozwijania, jeśli pilot ma wyższe ambicje i zależy mu na sprawnym funkcjonowaniu kolejnych grup. Niezależnie od doświadczenia, praktycznie na każdym wyjeździe wydarzy się coś nowego, kiedy będzie musiał zdać się na własną intuicję i na poczekaniu wymyślić rozwiązanie. Z czasem wiele tematów zacznie traktować na luzie. Pozostaną jednak obszary szczególnej wagi, te, w których lepiej zachować stuprocentową koncentrację, wykorzystując cały spryt i umiejętność przewidywania, by nie popełnić najmniejszego nawet błędu. Te obszary, jak już wcześniej wspomniałem, to przystanki na toaletę oraz zakupy.

Rozdział 4

Świat kolorowych bazarów

Pilot może zapomnieć o jedzeniu, programie, spaniu czy transporcie, ale nigdy, przenigdy nie wolno mu pominąć zakupów. Bez nich wyjazd jest bezkształtny, pozbawiony sensu, jakby w ogóle nie miał miejsca. Wielkim wyzwaniem dla pilota jest zapewnienie wystarczającej ilości czasu na zakupy, jak również wybranie miejsca zgodnego z potrzebami całej grupy. Kiedyś było łatwiej, bo wszyscy chcieli tanio i dużo. Dziś gusta i oczekiwania są podzielone. Zawsze ktoś będzie chciał kupić najtańszy chłam, a ktoś inny złoto, szlachetne kamienie czy drogie rzeźby. W jednym miejscu nie da się tego zrealizować.

Jeszcze kilka lat temu każda grupa zachłystywała się pamiątkami z targów dla turystów. Tysiące kolorowych torebek, koszulek, koszyków i innych przedmiotów przyciągały z daleka jak magnes. Kiedy podchodziło się bliżej, wszystko jakoś marniało, ale sprzedawca miał już turystę w swoich objęciach i zaczynał się proces negocjacji. Oglupiały klient dawał się wciągnąć w grę. Bez przekonania powtarzał niczym mantrę: „No, it is too much”, „I do not have so much money”³¹. Sprzedawca, mistrz w zawilej sztuce ustalania idealnej ceny, przybierał kolejne twarze i recytował fabuły swojej życiowej historii. Gra była tak niesamowicie powtarzalna, że zwroty tajskich sprzedawców z Khao San Road³² w Bangkoku usłyszeć można było na całym świecie. W Aguas Calientes³³ w Peru, na targu w Mombasie, w indyjskim Jaipur, na Copacabanie, na Bali, po prostu wszędzie. Absolutny hit to: „Same, same, but different”³⁴ - wypowiedane wówczas, kiedy turysta twierdził, że obok mają takie same, tylko za lepszą cenę. Sprzedawca zgadzał się, że jego produkty są „takie same”, ale zapewniał przy tym, że jednak „inne”, strzelając po tym wielki uśmiech od ucha do ucha.

Inna wersja to: „Special price for you, my friend”³⁵, która miałaby swój urok, gdyby nie fakt, że wypowiadał ją do każdego turysty przechodzącego obok kramu. Kolejny schemat to opowiadanie, że właściciel straganu nie zarobi, żeby dać mu chociaż dolara zysku, że to ręcznie robione i tak dalej.

31 Z ang.: To za dużo. Nie mam tyle pieniędzy.

32 Ulica w Bangkoku, miejsce spotkań backpackersów.

33 Miejscowość w Peru, ostatni przystanek na trasie do Machu Picchu.

34 Z ang.: Takie samo, ale inne.

35 Z ang.: Specjalna cena dla ciebie, przyjacielu.

„One size”³⁶ - to sformułowanie padało, gdy przymierzane ciuchy kompletnie nie pasowały i kupujący prosił o inny rozmiar. Sprzedawca zarzeknął się wówczas, że jest tylko jeden i właśnie ten pasuje jak ulał. Na każdego! Faktycznie niezwykle.

Dla pilotów nie były problemem same zakupy, lecz takie ich zorganizowanie, żeby danego dnia udało się zrealizować jeszcze inne punkty programu, o których turyści kompletnie zapominali. Nieważne było Machu Picchu, Angkor³⁷, Świątynia Szmaragdowego Buddy czy Chichén Itzá³⁸. Bogini Gucci³⁹ monopolizowała rynek wyznawców.

Na Bali ledwie wyrabialiśmy się z programem, bo, jak to na Bali, akurat trwały obchody jednego ze stu pięćdziesięciu świąt w roku i wszyscy łązili po ulicach, blokując ruch. Wszędzie było pełno kwiatów i jedzenia dla bogów, więc grupie się podobało, mimo że realizacja programu stała pod znakiem zapytania. Spóźnieni wpadliśmy do kolejnej świątyni, gdzie prezydent Suharto wyszukiwał ponoć sobie młodych chłopców, obserwując ich ze swej rezydencji na wzgórzu. Obiekt piękny i ciekawy, był jednak mały kłopot... Między świątynią a autokarem mieliśmy czterysta metrów drogi, a po obu jej stronach stragany z pamiątkami, i tylko piętnaście minut na przejście. Grupa miała fioła na punkcie pamiątek. Wszyscy zatem przebiegli świątynię możliwie szybko, robiąc po jednym zdjęciu, żeby tylko mieć więcej czasu na zakupy. Podaliśmy kilka technik negocjacyjnych, standardowe widelki cen i poleciliśmy konkretne pamiątki. Wszystko to z nadzieją, że szybciej się uwiną. Niestety, płonną. Znowu oglądanie, przymierzanie, standardowe teksty. Czas leciał i za chwilę mogliśmy przegapić kolejny punkt programu, a przedstawiciel korporacji-organizatora wymagał, żebyśmy jakoś to ogarnęli i obejrzelizaplanowane atrakcje. Nie było rady. Kazaliśmy kierowcy stać z włączonym silnikiem, a lokalnemu przewodnikowi wciągać na siłę do autokaru każdego, kto wcześniej przyjdzie. Tak to bowiem działa - bardzo ważna technika pilocka: ci, którzy widzą autokar, mają wrażenie, że wszyscy znajdują się już w środku, a oni są spóźnieni, więc przyspieszają. Ci, którzy idą za nimi, też przyspieszają. Na takiej psychologicznej operacji można zyskać nawet kilka cennych minut. Idąc za grupą, przeczesywaliśmy kolejne stragany. O, jest pan Marek. „Wybrał pan już?”. „Tak, ale nie chcą zejść z ceny.” Zналиśmy

36 Z ang.: Jeden rozmiar.

37 Państwo Khmerów z lat 802-1432 n.e. Ruiny budowli znajdują się na terenie dzisiejszej Kambodży i są jednym z najważniejszych i najlepiej zachowanych zabytków na terenie Azji.

38 Prekolumbijskie miasto założone przez Majów na półwyspie Jukatan w IV-VI w.

39 Świątynia Gucci - tak niektórzy piloci nazywają miejsca, gdzie turyści robią zakupy.

widelki, więc szybko dobiliśmy targu. Pani Ania nie mogła się zdecydować, więc koleżanka pilotka momentalnie wybrała najładniejszą torebkę, wręczyła turystce, kazała zapłacić i poszliśmy. Pan Stefan walczył jeszcze o dwa dolary, ale sprzedawca był wyjątkowo twardy. Wzięliśmy pana Stefana za rękę i wyrwaliśmy ze straganu. Handlarz odpuścił. Pakował rzeźbę, już biegnąc za nami. Udało się.

Takie sytuacje w życiu pilota to standard. Zaczęłem jednak zauważać zmianę. Kiedyś ludzie po wejściu do autokaru zachwycali się dopiero co zakupionymi błyskotkami i pewnie dopiero w domu zaczynali się zastanawiać, co z tym właściwie zrobią. W 2012 roku podczas wyprawy do Indii grupa wpadła między stragany, ale kiedy wróciła do autokaru, okazało się, że połowa tych rzeczy do niczego się nie przyda. Cóż za błyskawiczne olśnienie. Nie minęło nawet kilka minut od zakupu, a już rozpoznali, że to wszystko chłam i że go nie potrzebują! Przez kolejne kilka dni uczestnikom podróży udało się rozdać prawie osiemdziesiąt procent tego, co zakupili, albo kolegom z wycieczki, albo ludziom gdzieś po drodze. Zdziwieni Hindusi za swoje zasługi zamiast napiwku otrzymywali pamiątki... z Indii.

Kiedyś kupowało się tanio coś, co w Polsce było drogie. Dziś dotyczy to przede wszystkim zakupu ciuchów i elektroniki w USA, srebra na Bali oraz kilku innych wyjątków. Ogólnie jednak cały świat dysponuje podobną ofertą i większość opowieści o tanich zakupach to mity.

Innym razem wylądowaliśmy z wycieczką w Singapurze. Program zwiedzania był dość prosty, więc pod naciskiem grupy wygospodarowaliśmy więcej czasu na zakupy elektroniki, która według ówczesnych wierzeń miała być szczególnie tania właśnie w tym miejscu. Czterdziestu panów bojowo nastawiło się na łupy w postaci sprzętu audio oraz innych urządzeń na prąd. Niczym wglodniałe wilki wpadli do siedmiopiętrowej galerii wypełnionej elektroniką.

Zacząło się optymistycznie - zachwyt niskimi cenami, poszukiwania, negocjacje, wymiana pieniędzy. Wszystko szło niby super, ale jakoś nikt nie mógł sfinalizować transakcji. Z całej grupy realnego zakupu dokonała zaledwie jedna osoba. Pozostali opuścili sklep podnieceni, ale z pustymi rękami. Dopiero analizując sytuację, zrozumieli, co się stało. Każdy z nich wchodził do sklepu dokładnie wiedząc, co zamierza kupić. Mieli zapisane numery, modele, charakterystykę i dla porównania polską cenę produktu. Widząc to, sprzedawcy od razu dawali klientom rewelacyjną cenę na poszukiwaną rzecz. Kiedy kupujący już myślał, że deal jest zamknięty, sprzedawca dopiero się rozgrzewał. Niemal jednocześnie pokazywał zdumionemu klientowi

jeszcze inny, zdecydowanie „lepszy”, choć „nieco” droższy produkt, którego wartości klient nie był w stanie oszacować. Polacy na takich trikach się znają i upierali się przy zakupie pierwotnego modelu, a sprzedawcy nie chcieli go sprzedać, bo ich marża byłaby za niskia. Negocjacje oraz zabawa w kotka i myszkę trwała tak długo, aż musieliśmy już wracać na lotnisko. Dumny zwycięzca dziwnych zawodów cieszył się nabytkiem do czasu spotkania oko w oko z celnikiem na Okęciu, który z całej grupy właśnie jego wybrał do przeszukania bagażu. Gość nie wypakował wcześniej zakupów z pudełka, więc celnicy szybko dorzucili cło i karę, w następstwie czego zakup okazał się zupełnie nieopłacalny.

Często programy zwiedzania z masowych biur podróży wymuszają na turystach wizyty w sklepach. Takiej sytuacji możemy doświadczyć na przykład w bajecznym marokańskim Fezie. Po pierwsze, zaganianie grup do sklepów jest bezpłatne dla biura, a nawet obniża koszty, bo przewodnik i pilot obławiają się na prowizjach i nie będą jęczeć od podwyżkę. Od początku opiekuńczo przekonują grupę, że miasto jest niebezpieczne i że bezwzględnie należy trzymać się wycieczki. Po czym trzy z sześciu godzin spędzonych w tej niezwykle średniowiecznej metropolii turyści przebywają na bazarach i w sklepach, skąd nie mają jak uciec. Trudno się później dziwić, że magiczny Fez ich nie oczarował.

Turystyka wykształciła zjawisko zakupowych enklaw. Przyjezdni podczas zwiedzania, kiedy ich czujność jest uszpiota, nagle trafiają do zagłębia handlu złożonego ze sklepów czy bazarów. Przewodnicy zawczasu przygotowują grunt pod zakupy, wplatając w opowieści informacje o potencjalnych pamiątkach. Wymieniają lokalne specjalności, podkreślają wielowiekowe tradycje rzemieślnicze i zachwalają unikalne wzory produktów. Niektórzy zwracają po prostu uwagę turystów na biedę w kraju i sugerują, że każdy wydany tu dolar to pomoc dla lokalnych społeczności. Pomijają oczywiście fakt, że te niby-oryginalne produkty w większości zostały przywiezione z chińskich fabryk i zarabiają na nich lokalni biznesmeni, którzy biednych, lekko pobudzonych i budzących współczucie figurantów wystawiają w formie atrap miejscowych artystów.

Mający mało czasu na przemyślenia przybysze wsiąkają w handlowy klimat i pod wpływem zapachów, specyficznej atmosfery oraz profesjonalizmu sprzedawców obławiają się na targu. Wyjadą z przeświadczeniem, że kupili przedmioty wyjątkowe, niespotykane gdzie indziej. Dotyka ich to samo co każdego, kto kupuje rybę nad Bałtykiem. Ryba jest świeża, wszak z morza,

a do morza blisko. Nie ma znaczenia, że ta ryba właśnie przyплыnęła z Wietnamu wielkim statkiem i nazywa się panga. Później zdziwieni turyści w sklepie na lotnisku czy nawet w hotelowym butiku znajdują te same pamiątki czy lokalne produkty często o wiele taniej.

W Kenii tradycyjna wioska potrafi w ciągu kilkudziesięciu sekund zmienić się w tętniący życiem targ. Miejscowi wychwycą każde spojrzenie, każdą oznakę zainteresowania, by następnie wymusić zakup. Upór i konsekwencja tubylców nie mają granic. Uczestnicy wyjazdów czasem po zaledwie kilkunastu minutach prawie błagają, żeby wyrwać ich z zakłętego kręgu handlowego. Miejscowi się gniewają, obrażają, krzyczą coś, pokazują biedne dzieci, które chyba wcześniej specjalnie brudzą na tę okazję. Wyciskają, ile się da, i stają z powrotem pod drzewem, żeby trochę odpocząć. Faktycznie większość tych przedmiotów robiona jest, jak niemal wszystko inne na tym świecie, w Chinach, po czym sprzedawana zarówno w wiosce Masajów, jak i na lotnisku w Mombasie. Z jednym wyjątkiem. Na lotnisku są niższe marże i te same łańcuszki czy bransoletki można kupić często nawet kilka razy taniej. Oczywiście, kupując w wiosce, pomagamy plemionom, a Chińczyk i tak dostanie, co mu się należy.

Piloci i przewodnicy uwielbiają sklepy i atrakcje fakultatywne. W sklepach, klubach, gdzie tylko się da, od USA po Tajlandię, wszędzie przewodnicy i biura żyją z prowizji. Licho mnie bierze, kiedy kolejną atrakcją wyjazdu stanowi sklep z biżuterią czy wyrobami z drewna. Czasem wchodzi się do sklepu z dywanami lub wyrobami z alabastru, gdzie produkty są tak abstrakcyjnie wielkie, że chcąc wstawić któryś z nich do mojego domu, musiałbym zrezygnować z łóżka. Rynek turystyczny jest jednak tak sprytnie zaplanowany, że do sklepu wejść trzeba. Najpierw następuje pokaz. Widzimy, jak sprzedawca prześwietla materiał, poddaje go próbom chemicznym, zestawiając z materiałem mniej szlachetnym, który natychmiast się spala czy też wchłania wylaną nań wodę. Innym razem sprzedawca dywanów będzie zachwalał ich włosie, naturalność i kunszt artysty, rzucając efektownie dywanem, który opadnie łagodnie na podłogę, jakby był latający. Nie wiem, czy ktoś tak sobie później, siedząc na przykład przed telewizorem, będzie podrzucać ten swój dywan, ale wygląda to bardzo ciekawie. W kolejnym sklepie z ceramiką młody chłopak na oczach turystów wykonuje na kole jakiś garnek. Sadza przed sobą panią i lepi naczynie jej rękami, niemal jak w romantycznej scenie z filmu „Duch” z Patrickiem Swayze i Demi Moore. Formuje glinę tak, że patrzącym na to, wydaje się, iż pani nieśmiało miętosi w rękach wielkiego glinianego penisa. Wszyscy się śmieją, a chłopak, niby zdziwiony, patrzy na to, co ulepiła turystka. Później

z tego penisa zrobi garnek i powie, że to specjalna turecka czy też egipska technika, mimo że wygląda jak ta w każdym innym kraju. Następnie goście mają możliwość dokonania zakupów ze specjalną zniżką, z którą i tak ceny są kosmiczne. Pan, który wcześniej powiedział, że prezentację robi specjalnie tylko dla nas, już chce uciec do kolejnych turystów, tym razem z Japonii. Grupa jednak faktycznie poczuła się szczególnie i teraz chce coś kupić, ale od tego pana właśnie, tym bardziej że jest przystojny. Panie zatem dopytują go o różne rzeczy, a on już ma ruszać z kolejnym pokazem... No i powstaje problem, bo panie chcą kupić ten „magiczny dywan”, ale od tego pana, a nie od tego, co siedzi w kasie. Magiczne sześć sekund, w których trakcie klient trzyma produkt w ręku i jest gotów podjąć decyzję o jego zakupie, mijają. W tym momencie panie zostają zaniedbane, czar pryska i wychodzimy ze sklepu bez dywanu i bez prowizji dla przewodnika. Często wyroby są i tak o niebo tańsze niż w Polsce, ale wciąż obudzenie w sobie nagłej potrzeby zakupu półtonowej rzeźby jest dla mnie abstrakcją.

Niektórzy turyści starają się być sprytni i idą z premedytacją do innych miejsc niż te polecane przez pilota czy przewodnika. Inni ślepo wierzą w polecenia i rekomendacje. Sam nie wiem, co lepsze. Pewnego dnia w Turcji zachęcona przez przewodnika pani kupiła bardzo drogie talerze w eleganckim sklepie na prowincji. Zapewniał on, że to najlepsze miejsce i nigdzie indziej takiej pięknej zastawy turystka nie znajdzie, a już z pewnością nie w tak atrakcyjnej cenie. Tymczasem ostatniego dnia przed wylotem, tuż obok hotelu, kobieta trafiła na identyczne o połowę tańsze. Zabrała przewodnika do tego sklepu, wzięła talerz do rąk i uważnie mu się przyglądając, zapytała: „Gdzie jest różnica między tym, który poleciłeś, a tym tutaj? No, gdzie jest ta różnica?”. Na to przewodnik spokojnie odparł: „Różnica jest u mnie w kieszeni”.

Jedną z najciekawszych historii związanych z zakupami przeżyłem w Indiach podczas wyjazdu z grupą korporacyjną. Pewnego słonecznego dnia we wspomnianym wcześniej Jaipur nasi turyści zostali, na własne życzenie, zagonieni do sklepu z bajecznie piękną i drogą biżuterią. Trwały przymierzania i negocjacje, wszyscy zostali poczęstowani herbatką, a klimatyzacja spowodowała, że zapomnieliśmy o panującym na zewnątrz upale i nikt się nie spieszył z wyjściem. Wtem podbiegł do mnie przewodnik, krzycząc: „Sir, problem! Sir, problem”. Za nim w pokłonach, z przerażeniem na twarzy, tuptały mały hindus z czterema elementami sporej rzeźby w dłoniach. Części te były jeszcze przed chwilą dwoma pełnowartościowymi posągami, które jeden z uczestników wyjazdu przewrócił, poruszając się typowym dla fotografa amatora posuwistym ruchem do tyłu. „Big problem” oznaczał 500 dolarów,

co było zniżką z oryginalnej ceny, wynoszącej 1000 dolarów. Z jednej strony uczestnik wycieczki machał rękami, że mogli tam nie stawiać rzeźby (a gdzie niby?), z drugiej natomiast mały Hindus składał połówki rzeźby i je rozdzieliał, odgrywając dramatyczne wydarzenie w zwolnionym tempie. Właściciel sklepu, niezwykle miły gość, nie wnikał w szczegóły. Podał cenę, dodając łagodnie, acz stanowczo, że jeśli klient nie zapłaci, to stąd nie wyjdzie. Kiedy obaj krzyczący się zmęczyli, a emocje opadły, sytuacja, jak za dotknięciem magicznej różdżki, sama zaczęła się wyjaśniać. Turysta, człowiek na poziomie, ochłonawszy, powiedział, że oczywiście zapłaci, bo to jego wina, gdyż nie uważał i że rozumie. Zaczął szukać pieniędzy w portfelu. Na tę deklarację właściciel sklepu uśmiechnął się i powiedział ze zrozumieniem, że to się zdarza i nie ma problemu.

Cały „big problem” rozwiązało rozpuszczenie ego. Dopóki klient się awanturował, dopóty Hindus trwał w zaparciu i oczekiwał zapłaty. Kiedy tylko turysta odpuścił, od razu zrobiło się miło, po hindusku, i problem zniknął. Uczestnik wycieczki zaproponował zrobienie w sklepie zakupów za równowartość zniszczonych posągów, więc właściciela zalała fala radości. Nasza indoeuropejskość znalazła wspólny język miłości. Wszyscy uśmiechali się od ucha do ucha, klepali po plecach i ściskali sobie ręce na wszystkie możliwe sposoby. I wszyscy żyli długo i szczęśliwie. A właściciel sklepu, jako że byliśmy spóźnieni, podwiózł nas na miejsce spotkania swoim pięknym autem, pokonując całe 150 metrów.

Mimo zachodzących zmian polscy turyści nadal głęboko przeżywają możliwość targowania się i porównywania łupów. Czasem, z nudów, robimy grupom zawody, wypuszczając ludzi na targ. Na przykład w Kuala Lumpur rzucamy hasło: „Kto kupi najtańszego Rolexa?”. Może to jakiś sentyment do dawnych czasów, a może potrzeba rywalizacji? Choć często nie ma żadnego znaczenia, czy wydamy kilka złotych mniej, czy więcej, to jednak próba dotarcia do ceny granicznej stanowi istotne wyzwanie.

Najbardziej wytrwali nabywają wybrane przedmioty od sprzedawców sprinterów, czyli takich, którzy kontynuują negocjacje, biegnąc za jadącym już autokarem czy znacznie niebezpieczniejszym pociągami. Im bardziej autobus odjeżdża, tym bardziej drewniana figurka pozostaje niezakupiona, więc jej cena spada. Najniższe można podobno osiągnąć, kiedy autokar jedzie już szybciej niż biegną sprzedawcy, a kupujący, pasażer autobusu, trzyma przedmiot transakcji w ręku. Wtedy pamiątka ma taką wartość,

jaką wyrzucany przez okno przez turystę banknot i bardzo trudno tę kwotę nadal negocjować którejkolwiek ze stron.

Zakupy zazwyczaj są wpisane w program wycieczki, a kiedy nie są, pilot rozeznaje się w potrzebach gości i stara wygospodarować odpowiednio dużo czasu, by mogli wydać trochę pieniędzy. Finalnie i tak prawie wszystko można dziś kupić na lotniskach i to one właściwie pozostają ostatnią deską ratunku.

Rozdział 5

Między pilotażem a podróżą

W znacznej części praca pilota jest dla turysty niewidoczna. Jak już wspominałem, ludzie go widzą, jak gada w autokarze czy załatwia ich sprawy, urzędując w recepcji. Tymczasem właściwą robotę on zaczyna wtedy, gdy oni idą na spoczynek. Pilot często praktycznie nie sypia, bo nawet jak już wszystko dopnie na ostatni guzik i wpakuje się do łóżka, w głowie zaczynają mu się kłębić różne myśli... Najtrudniej jest jednak wówczas, gdy musi dwie rzeczy albo pięć robić jednocześnie, i to w różnych miejscach.

Niech w czterdziestoosobowej grupie tylko jedna osoba straci bagaż, tylko jedna trafi do lekarza i tylko jedna będzie mieć problemy z paszportem, to dla pilota będą już trzy problemy, których rozwiązanie zajmuje sporo czasu, a przecież grupa musi bez zakłóceń realizować program. Czasem w sprawach swoich klientów pilot może trafić na policję albo do szpitala... Ileż to razy na wyjazdach narciarskich prawie nocowałem w szpitalach, do których przywożono ofiary białego szaleństwa. Ledwie z panem ze złamaniem otwartym dotarłem na oddział, zatelefonowałem do firmy ubezpieczeniowej, porozmawiałem z lekarzami, poszkodowanym, jego żoną, bratem i wspólnikiem, a tu przywożą kolejnego uczestnika wyjazdu - z wybitym barkiem. Na jednej z wypraw z turystami w Alpy spędziłem więcej czasu w szpitalu niż na stoku, sam będąc zdrów jak ryba.

Stałym elementem większości wyjazdów jest pobyt w hotelu, czyli siedzenie w nim i korzystanie z oferowanych przezeń atrakcji. Myślicie, że pilot ma wtedy wolne? Nic z tych rzeczy. Jest to dla niego czas najbardziej wypełniony pracą. Za oknem plaża, palmy jak z widokówek, a pilot dyżuruje. Trudno odejść, bo jak się pójdzie na plażę, to ktoś zaraz przyjdzie poskarżyć się na ból gardła, gdyż załatwiła go klimatyzacja, albo nogę skręci, albo telefon zatrasnął w sejfie i mu tam dzwoni. Sporo problemów odpadło, kiedy wprowadzono bilety elektroniczne. Ich zagubienie nie stanowi już takiego problemu jak kiedyś zgubienie biletów papierowych. Bywało bowiem, że pół dnia szukało się biletu po śmietnikach, bo ktoś wyrzucił i dopiero potem sobie uświadomił, że chyba będzie mu potrzebny. Pozornie w hotelu wszystko jest urządzone w taki sposób, by gość mógł się poruszać intuicyjnie, co najwyżej korzystając ze wsparcia tabliczek z czytelnymi, jednakowymi na całym świecie symbolami. W rzeczywistości, szczególnie przy dużych grupach, piloci muszą prowadzić własną recepcję. Rozstawiają się w holu w miejscu łatwo

dostrzegalnym i przez cały dzień załatwiają sprawy swoich podopiecznych, odpowiadają na niezliczone pytania, tłumaczą panujące w hotelu zwyczaje i zasady. Część uczestników wyjazdu nie zna języka, inni po prostu się nudzą i nie wiedzą, co ze sobą zrobić, więc muszą sobie z kimś bliskim (czytaj: pilotem) pogadać. Również ci samodzielni i zaradni, wydawałoby się na luzie, co jakiś czas przychodzą na recepcję, bo coś nie zagrało, coś jest zamknięte lub ich denerwuje. Kiedy jakaś kwestia dość często się powtarza, pilot kaligrafuje informację na kartce i wywiesza ją na tablicy obok swego stanowiska. Z czasem wisi tam nieskończona liczba kartek: gdzie można pograć w tenisa, gdzie wypożyczyć ręcznik, gdzie schować pieniądze, kiedy można wyjechać na wycieczkę, do której godziny jest darmowy alkohol... Czytanie informacji z wielkiej tablicy jednak ludzi męczy, więc wolą się zapytać osobiście. Finalnie więc piloci siedzą pod tablicą, żeby opowiadać ludziom o tym, co jest na niej napisane. Niektórzy turyści chodzą wkurzeni, gdyż przytłacza ich nadmiar możliwości. Chcą skorzystać z maksimum atrakcji, a tego zwyczajnie nie da się zrobić. Na coś tam nie zdążyli, ale nie potrafią sobie odpuścić i wciąż próbują realizować plan, który sobie o poranku stworzyli, aby nie tracić czasu. Sfrustrowani przychodzą opowiedzieć pilotom, że wyjazd jest źle zorganizowany, bo nie wiedzieli o zajęciach z jogi, o których marzyli, a one były rano i już się nie powtórzą. Wtedy pilot mówi, że wszystko było napisane w specjalnych książeczkach - dossier⁴⁰ oraz na wielkiej tablicy, a także trzykrotnie powtarzał tę informację w autokarze. Wtedy ludzie czują się skarceni i nie lubią już pilota.

W pewnym sensie pilotowi nie może być za dobrze w pracy, a jeśli już tak jest, to bezpieczniej dla niego, by zbyt wyraźnie tego nie okazywał. Po pierwsze, w mniemaniu niektórych turystów, pilot w zbyt dużym rozluźnieniu może utracić profesjonalną postawę. Po drugie, wiele osób nie cierpi tego, że płaci komuś za to, żeby dobrze się bawił. Taka już jest nasza, polska mentalność. W sumie to każdy ma swoje wyobrażenie o tym, jaki pilot być powinien. Poza tymi indywidualnymi koncepcjami istnieją też oczywiście pewne standardy, zależne od charakteru imprezy i grupy.

Na przykład w trakcie wyjazdów incentive pilot musi być nieustannie świeżutki, jest wszak wizytówką firmy. Podczas typowych imprez turystycznych dobrze jest nawet poudawać trochę niewygody i zmęczenia. Ludzie zapłacili przecież za obecność pilota i lepiej się poczują, jak zobaczą, że ich pieniądze zostały dobrze wydane i że zatrudniony przez nich człowiek ciężko

40 Książeczki z programem i najważniejszymi informacjami praktycznymi przygotowywane dla uczestników wyjazdów incentive.

pracuje. Wiele strachu podczas wyjazdów się najadłem, kiedy przyznawano mi pokój lepszy niż moim podopiecznym. Nie zawsze zdążyłem sytuację odkręcić i nieraz poruszanie się po hotelu tak, by nikt się nie zorientował, że mieszkam w apartamencie, wymagało ode mnie wielkiej ekwilibrystyki. Tego turyści by nie zniesli. Spotkałem się z sytuacją, kiedy pewien uczestnik wyjazdu miał pretensje do pilota, że zajmuje on najlepszy fotel w autokarze, czyli ten z przodu, obok kierowcy. Inni narzekali, że za dużo je, że pije piwo, że ma lepsze buty podczas trekkingu. Pilot musi być zmęczony i ogólnie mieć gorzej, bo jedzie za pieniądze turystów i jest w pracy, a że wiele osób w pracy cierpi, to uważa, że pilot też powinien.

Dlatego właśnie pilot musi rozwijać jeszcze jedną, niewspomnianą wcześniej umiejętność - dbanie także, a może przede wszystkim, o siebie. Profesjonaliści, żyjący z wyjazdów z grupami, muszą utrzymywać równowagę. Dotyczy to zarówno regeneracji fizycznej, snu, jak i stanu psychicznego. Muszą umiejętnie planować czas odpoczynku, ale także wytyczać granice w relacjach z turystami i nie pozwalać im ich przekraczać. Mateusz, który blisko pięć tysięcy dni swojego życia spędził na wyjazdach jako pilot, uważa, że jego zawód zobowiązuje. Widzi siebie jako przewodnika i guru klientów. Nie pochwała zwyczajów, że pilot powinien dostać posiłek jako ostatni czy też oddawać swoje miejsce uczestnikowi wyprawy, jeśli ten sobie tego zażyczy. Powinien mieć czas zjeść, wypaść się i zregenerować tak, jak każdy człowiek w swojej pracy. Mateusz to jeden z najbardziej doświadczonych pilotów na polskim rynku. Swoim podejściem zmienia postrzeganie pilota nie jako służby, lecz osobowości, gwiazdy. Wypoczęty, pełen energii, z pewnością lepiej zadba o swoich podopiecznych. Traktowany z szacunkiem pokaże i opowie więcej, włoży całego siebie, by dostarczyć turystom niezapomnianych chwil, dzieląc się z nimi swoją pasją i doświadczeniem.

Zdarzają się jednak pilotom różne wpadki i nadużycia, z których bardzo trudno się wytłumaczyć. Pewnego razu dwie tourleaderki⁴¹, bardzo doświadczone dziewczyny, tak zagadały się na lotnisku przesiadkowym, że nie wsiadły z grupą do samolotu. Osieroceni turyści po kilkunastogodzinnym przelocie spędzili jeszcze kilka męczących godzin w autokarze, zanim dotarli do hotelu w Wenezueli. Nie dość, że nie wiedzieli, co będą robić po przylocie, to jeszcze martwili się o los swoich pilotek. W tym czasie ich opiekunkom udało się wsiąść do samolotu, który leciał bezpośrednio do miejscowości docelowej. Kiedy zmęczeni i mocno zaniepokojeni ludzie dotarli na miejsce, obie dziewczyny czekały już tam na nich, w ręcznikach kąpielowych, za-

41 Pilotki.

dowolone z siebie. Tego goście nie zaakceptowali. Tłumaczenia nikogo nie interesowały. Pilotki miały przerąbane.

Setki razy słyszałem: „Ale masz wspaniałą pracę”. Jasne, miodzio, tylko skąd się wzięły na mojej głowie już przed trzydziestką siwe włosy? Czasem bardzo trudno jest grać swoją rolę - gościa tryskającego fontannami pozytywnej energii, tygrysa w każdej chwili gotowego do skoku. Z czasem zaczyna się płacić zdrowiem za nieustanne napięcie, gotowość do maksymalnej mobilizacji, brak snu i zmęczenie. Niejednokrotnie po powrocie ze wspaniałego, pełnego pozytywnych wibracji wyjazdu zdarzało mi się przespać dwadzieścia cztery godziny ciurkiem, bo wszystkie stropy skumulowały się gdzieś pod płaszczem dobrej zabawy i organizm, nie dając wcześniej jasnych znaków, faktycznie był wyczerpany do granic. Podczas nielicznych wycieczek udaje się ładować baterie na bieżąco. Jest to możliwe dzięki wspaniałej atmosferze wyjazdu, energii grupy i dzieleniu się radością bycia w drodze.

W pracy pilota musiałem pogodzić się z tym, że nie jestem już podróżnikiem. Na wiele szlaków patrzyłem z daleka z tęsknotą. Za każdym razem, kiedy wracałem z grupami do miejsc, które odwiedziłem wcześniej jako backpacker, przeżywałem rozdarcie jaźni. Spotykałem znajomych w Buenos Aires, São Paulo, Limie i Santiago, na Bali... Pamiętający mnie jako włóczęgę bez grosza ludzie, u których nocowałem, gdy nie stać mnie było na najtańszy hostel, spotykali mnie teraz w wypasionych hotelach. Prawdziwie ja tkwiło gdzieś między wspomnieniami szalonych podróży a aktualną pracą, pozwalającą na życie w luksusie. Kołatał gdzieś we mnie duch podróżnika, ale teraz z pewnością nim nie byłem.

Wyjazd z kameralną, sześciuosobową grupą, który przebił moje dotychczasowe marzenia o egzotycznych kierunkach, pokazał mi wyraźną granicę między podróżowaniem a pracą pilota. Plan był prosty: Argentyna, Chile, Urugwaj, ukochana Brazylia, a do tego dwa niesamowite miejsca, których nigdy nie widziałem na oczy, czyli Wyspa Wielkanocna i Polinezja Francuska. Z przyjemnością po raz kolejny odwiedziłem znane mi dość dobrze miasta w Ameryce Południowej, po czym wyruszyliśmy w poszukiwaniu miejsc będących małąkimi punkcikami na mapie Pacyfiku.

Na Rapa Nui⁴², w Te Pito o Te Henua, czyli pępku świata, odebrał nas z lotniska przewodnik, rodowity Polak. Moi podopieczni rozlokowali się w hotelu, mnie zaś spotkał zaszczyt bycia osobistym gościem rodaka w jego typowej wyspiarskiej chacie. Była możliwość i czas pogadać z „tubylcem”. Gospodarz już na wstępie powalił mnie na kolana swoim życiorysem. Po zakończeniu służby we Francuskiej Legii Cudzoziemskiej został najemnikiem... w Meksyku. Prawdopodobnie szukał miejsca daleko od... Właściwie to licho wie, od czego. To, że udało mu się dostać na Rapa Nui i pozostać tam mimo skomplikowanych procedur legalnie, było już nie lada osiągnięciem. Stały pobyt ułatwiało pewnie to, że nasz przewodnik miał dziecko z tutejszą kobietą.

Krzysztof znał świetnie francuski i hiszpański, z powodzeniem radził sobie w branży turystycznej. Był gościem z powołaniem i pasją, więc bardzo cieszyłem się ze współpracy. Z małymi wyjątkami. Wieczorem siedzieliśmy z jego rasta sąsiadami na ganku, wpatrując się w morze, i robiliśmy to, co robią wszyscy rasta na świecie, siedząc na ganku i wpatrując się w morze. Krzysztof opowiadał. Usłyszałem na tyle dużo, by nie chcieć wiedzieć więcej. Czasem odjeżdżał w opowieściach do krainy baśni, ale jako słuchaczowi bardzo mi to odpowiadało.

Kolejnego dnia mieliśmy jeździć po wyspie samochodami terenowymi. Spóźniliśmy się sporo na wschód słońca, ponieważ nasz przewodnik, niestety, dał w palnik i musiałem go rano wyciągać z łóżka. Wybraliśmy się więc w góry. Z upływem drogi teren robił się bardzo trudny, a że kac dawał już o sobie znać, Krzysztof uznał, że dalej jechać się nie da, bo jest błoto i samochód się ślizga.

Miał pecha, gdyż jednym z uczestników wyprawy był znany polski kierowca rajdowy, uczestnik Rajdu Dakar. Jemu droga nie wydawała się trudna i gdy Krzysztof próbował wytłumaczyć mu przez radio, że musimy zawrócić, Łukasz dosłownie przeleciał koło nas swoim samochodem, pokonując w sposób rzadko spotykany kolejne przeszkody. Jediną szansą dla Krzysztofa było próbować go nie zgubić. Okazało się, że samochody wjechały wszędzie, daleko dalej, niż była w stanie dojechać moja wyobraźnia. We mgłę zaliczaliśmy kolejne szczyty wulkanów, z których raz po raz można było ujrzeć gładkie doliny bezdrzewnej wyspy, łagodnie oświetlane przebijającymi się przez chmury promieniami słońca. Wokół królował niewzruszony ocean.

⁴² Rapa Nui, znana też jako Wyspa Wielkanocna, należy do najbardziej energetycznych punktów na ziemi. NASA ma tam obserwatorium oraz strategiczne lotnisko dla wahadłowców. Niezwykły klimat i ludzie, trudna do opisanía moc, jakaś magia, nieustannie coś wisi w powietrzu, wnika do wnętrza i już zostaje... Miejsce, za którym już zawsze się tęskni. Dzisiaj poranki z widokiem na ocean, jakie pamiętam z wyspy, przypomina mi muzyka zespołu Matato'a.

Woda z każdej strony, bez horyzontu, bez najmniejszej wskazówki, gdzie pośród bezkresu wód skrywa się kolejny ląd. Jaką niesamowitą odwagę musieli mieć ludzie, którzy pewnego dnia zbudowali łódź i odплыли z Rapa Nui, nie wiedząc dokąd, mając kilka tysięcy kilometrów do najbliższego brzegu, który okazał się kolejną wyspą.

Z Wyspy Wielkanocnej poleciliśmy na Tahiti, a stamtąd na Bora Bora. Skromny ląd nie miał zbyt wiele do zaoferowania, więc cały pobyt na atolu spędziliśmy na łodzi. Nie wyobrażam sobie pozostać w tym miejscu dłużej, ale ten jeden dzień był z pewnością wart długiej drogi. Barwy nieba, ogromne manty i ławice kolorowych ryb, snorkeling w towarzystwie małych rekinów. Byłem w pracy, a zarazem na wakacjach. Czy moim gościom coś było trzeba? Może pokazać, jak się zakłada maskę? Przetłumaczyć menu w restauracji? Nie, nikt niczego ode mnie nie chciał.

Nie należałem do świata ludzi, których byłoby stać na taką wyprawę, miałem więc poczucie, że wygrałem szczęśliwy los, bezpłatny bilet wstępu do najwspanialszych zakątków naszej planety. W głowie nieustannie świeciła mi się jednak kontrolka, że jestem jednak bardziej pilotem w pracy niż turystą na wakacjach.

Po powrocie z Bora Bora mieliśmy na Tahiti dzień wolny. Moi podopieczni postanowili dać wolne również swojemu pilotowi. Miałem zatem 24 godziny dla siebie. Wyjazd był dla arcyciekawy, jednak nieustanne tłumaczenie, opowiadanie, a zarazem konieczność przewidywania zdarzeń sprawiały, że z przyjemnością zająłem się sobą i własnymi myślami.

Bez jakiegokolwiek planu wyszedłem na drogę i złapałem stopa. Kierowca kończył trasę w małej wiosce. Stamtąd ruszyłem w góry. Pytając o drogę, co chwilę słyszałem od miejscowych słowa „les chiens” - psy. Napakowałem kieszenie do pełna kamieniami i szedłem dalej. Pociski powoli się kończyły, a psy - wręcz przeciwnie. Ciekawość jednak pchała mnie pod górkę. Z lekko poszarpanymi nogawkami dotarłem do końca asfaltu. Kończył się w czyimś garażu. Mieszkający na górze Francuz nie spodziewał się raczej gości i chyba z tego zdumienia zaprosił mnie do domu na croissanta. Piękniejszego widoku nie mogłem sobie wyobrazić. Z ogródka i okien salonu rozpościerała się niezwykle panorama na pastelową zatokę wlepioną w bezkresny ocean. Mój słaby francuski nie pozwolił mi się zbyt długo rozgadać. Natchniony widokiem i miłą gościną ruszyłem dalej.

Wychodząc, zapytałem o drogę. Dokądkolwiek. Gospodarz wskazał ścieżkę, niezbyt widoczną nawet wówczas, kiedy się na niej stanęło. Ciągnęła się wzdłuż urwistych stoków porośniętych gęstą, tropikalną roślinnością. Wtem przypomniałem sobie, że mimo wszystko jestem w robocie, więc lepiej odpuścić sobie szukanie przygód. Znowu zapaliła się ta wredna kontrolka - to nie jest czas, by dać się ponieść fantazji podróżnika. Podczas różnych wypraw z grupami pamiętam dziesiątki takich ścieżek. Ścieżek, którymi nie poszedłem. Wyjazdy z ludźmi, nawet do najwspanialszych miejsc, różnią się od podróży. Mają program, który nie pozwala zboczyć z planowanej drogi i skrócić ku spontaniczności, zajrzeć do miejsc skrywających prawdziwą przygodę. Pomyślałem sobie wówczas, że kiedyś pozbięram ludzi i zabiorę ich w podróż bez programu, bez planu, gdzie wszystko będzie się tworzyć w danej chwili i wypełniać nas teraźniejszością. Na taki wyjazd musiałem jednak poczekać jeszcze kilka lat.

Ruszyłem z powrotem, ale już złapałem wiatr w żagle, dobrą energię wyspy i gdzieś pod skórą czułem, że to nie koniec mojej jednodniowej wycieczki po Tahiti. Zatrzymałem się w wiosce, by sfotografować dzieciaki jeżdżące na bmx-ach, którym na polu ziemniaków ktoś usypał piękne hopki do wykonywania rowerowych ewolucji. Po chwili zauważyłem, że dzieci bardziej interesowały się mną, nieznanym, niż rowerami. Po krótkiej naradzie wyznaczyły chłopaka, który podjechał wypytać, skąd się wziąłem. W odpowiedzi wypowiedziałem wiele mniej lub bardziej zrozumiałych słów po francusku, a wśród nich padło zupełnie niefrancuskie słowo „surfing”. Wszyscy zaczęli nagle powtarzać: „surfing, surfing”. A było to magiczne słowo, klucz otwierający drzwi do kolejnej przygody. Chłopak pokiwał głową i cały czas powtarzając „surfing”, zaprowadził mnie do domu, który składał się głównie z... desek surfingowych. Ivone, matka chłopca, była nauczycielką, a François, ojciec, surferem. Zarabiał na życie, robiąc tatuaże i uprawiając gandzię. Chyba mieli akurat wolne albo moje pojawienie się odebrali jako coś interesującego, bo w trzecim zdaniu naszej łamanej konwersacji zaprosili mnie na wycieczkę po wyspie. Pojechaliliśmy razem w góry i spędziliśmy wspólnie piękny dzień. Nieudolnym francuskim zdobywałem niezwykłą wiedzę o życiu na Tahiti, życiu szczególnym, wówczas jeszcze bez internetu i telewizji, życiu na fałach oceanu. Rozprawialiśmy na rozmaite tematy mieszaniną znanych nam języków. Przeglądałem szkolne podręczniki, ciekaw, czego uczą się młodzi mieszkańcy wyspy. Zafascynowała mnie mapa świata w lokalnej wersji - na środku mała wysepka Tahiti, a wokół gigantyczny ocean. Europa, Afryka i pozostałe kontynenty widocznie nie odgrywają tu znaczącej roli, bo ledwie można je było znaleźć gdzieś na krawędzi mapy, jakby zabrakło dla nich

miejsca wśród mórz i oceanów otaczających Polinezję Francuską. Zrozumiałem, dlaczego o Wyspie Wielkanocnej mówi się „pępek świata”. Dla każdego wypiarza centrum kosmosu stanowi jego mała wyspa. Dostałem podręcznik na pamiątkę. Przechowuję jak największy skarb.

Wróciliśmy z moimi nowymi znajomymi do ich domu. Dzieci poszły się bawić, a rodzice wyglądali na nieco skrępowanych, jakby chcieli mi coś bardzo ważnego powiedzieć. Po chwili niezręcznej ciszy François zapytał: „Palisz?”. I wyciągnął próbkę swojej uprawy. Dalsza część tej opowieści pozostanie dla was zagadką, zresztą tak jak i dla mnie, bo ziele było po zbój i właściwie nie wiem, jak się dostałem z powrotem do hotelu.

Ten wyjazd, jak i wiele innych, pokazywał mi wyraźną granicę między podróżowaniem a prowadzeniem grup. Odwiedzałem najpiękniejsze miejsca na świecie, ale mój skoncentrowany umysł był wówczas w pracy. Ten szczególnie dzień na Tahiti zarysował się tak wyraźnie, że nie pozostawił we mnie wątpliwości. W pracy pilota mogę czerpać radość z bycia z ciekawymi ludźmi, wspólnej zabawy i dzielenia się pasją podróży. Doświadczając świata i budować moją z nim relację mogę jednak wyłącznie podczas własnych podróży.

Tak też z nostalgią patrzyłem na tory wiodące do legendarnego Machu Picchu z ekskluzywnego pociągu. W głowie kłębiły mi się wspomnienia sprzed lat, kiedy szliśmy z Maćkiem do tego miasta Inków, dziewięć godzin po tych samych torach kolejowych, w nocy, w deszczu. Z Cuzco wyruszyliśmy wypchanym busem, z którego przesiedliśmy się do starej, zdezelowanej ciężarówki. Dojechalśmy do ostatniej możliwej stacji. Co dalej? Turyści idą dwa dni szlakiem, ale za wejście na szlak też się płaci. Dużo? Dla nas - za dużo.

Staliśmy tak na stacji bezradni, gdy podszedł do nas gość z dużym zeszycem. Otworzył go i do sześciu nazwisk na pierwszej stronie dopisaliśmy swoje dwa. „Są potrzebne są do ewentualnej identyfikacji zwłok” - powiedział z niezrozumiałym jeszcze dla nas uśmiechem, przekonany, że pójdziemy po torach. Nie było tego w planach, ale... Świetny pomysł! Gdy po czterech godzinach marszu górskimi ścieżkami zrobiło się ciemno i zaczął padać deszcz, w gruncie rzeczy musieliśmy zejść na te tory. A nocą jeżdżą tam drezyny. Mniejsze i cichsze niż pociąg, jednak sporo większe od nas. Największe emocje budziło przejście tunelem, w którym było miejsce albo dla nas, albo dla pociągu. Miałem wrażenie, że każdy dźwięk oznajmia nadjeżdżanie pojazdu-mordercy i nogi same przyspieszały. Kolejne pięć godzin, krok za krokiem, w równej odległości stąpaliśmy po podkładach kolejowych. Rano, zupełnie wykończeni, dotarliśmy do Machu Picchu. Dzisiaj, patrząc na górskie

krajobrazy, przypominam sobie, jak dodawaliśmy gazu, kiedy, idąc w tunelu, usłyszeliśmy zbliżającą się drezynę.

Teraz siedziałem wygodnie, piłem herbatę i rozmawiałem z uczestnikiem wyjazdu, prezesem jednej z największych w Polsce firm ubezpieczeniowych, o świecie, podróżach, językach. Ja wracałem jednak pamięcią w stare miejsca, jakbym poruszał się w świecie równoległym, w innym wymiarze. Patrzyłem z okien pięciogwiazdkowego hotelu na trampów, włóczykiów i łapserdaków... Minęło tak niewiele czasu, a już z trudnością przypominałem sobie, że byłem jednym z nich... Jeśli czegoś im zazdrościłem, to chyba wolności, nieskrępowanych wygodą ruchów, kontaktu z autentycznością odwiedzanego świata...

Uczyłem się cieszyć małymi chwilami, budować spontaniczne relacje z personelem hotelowym, kierowcami i każdym, kto pojawiał się na mojej drodze. Uczyłem się też bez ograniczeń sycić danymi mi obrazami, ale przede wszystkim kontaktem z ludźmi, z którymi podróżowałem, ich radością i nowymi doświadczeniami. Z czasem pasja podróżowania przerodziła się w pasję prowadzenia grup i dzielenia z nieznanymi mi ludźmi magią tego świata.

■ CZEŚĆ III

INCENTIVE TRAVEL

Rozdział 1

Programy marzeń czy wycieczki do Huragandy?

Nauczyłem się funkcjonować, będąc nieustannie w drodze, wśród ludzi i zmiennych krajobrazów. Prowadzenie grup stało się dla mnie stanem bazowym - życie na lotniskach, w hotelach i samolotach traktowałem jako codzienność. Powoli kończyłem jednak studia i czas było wejść w dorosłe życie. Zaczęło mi chodzić po głowie znalezienie stałej pracy.

Szukając jakiejś podróżniczo-stacjonarnej hybrydy, aplikowałem do biura turystycznego w Australii. Ni z gruszki, ni z pietruszki zadzwoniła do mnie pewnego dnia firma Intrepid Travels, słynąca z organizacji backpackerskich wypraw. Przeprowadzono ze mną godzinną rozmowę telefoniczną, podczas której kilka zebranych po drugiej stronie słuchawki osób rzucało przykłady trudnych momentów z życia pilotów. Moim zadaniem było odpowiadać, co zrobiłbym w danej sytuacji. Miałem za sobą kilkuletnie doświadczenie, ale to był prawdziwy test na inteligencję emocjonalną. Pytali na przykład, jakbym się zachował, gdyby podczas przejazdu pociągiem transsyberyjskim połowa grupy odjechała, a połowa z pozostała na peronie? (dodam, że telefony komórkowe nie były jeszcze w powszechnym użytku). Odpowiadałem intuicyjnie. W takiej sytuacji oceniłbym poziom zaradności grupy, która została i tej która odjechała bez nas. Zapewne wsiadłbym do kolejnego pociągu i dogonił uciekinierów w następnej miejscowości lub próbował przegonić ich, lecąc samolotem. Zbyt wiele zmiennych ma wpływ na takie decyzje. Czuję, że grono decyzyjne analizowało mój sposób myślenia. Zadawano mi dziesiątki takich pytań, a na żadne nie można było udzielić jednej, konkretnej odpowiedzi. Głowa mi parowała od wymyślania na poczekaniu sensownych rozwiązań. Bardzo, bardzo ciekawe doświadczenie. W efekcie dostałem ofertę pracy właśnie w Rosji i Chinach, na trasie znanej mi z wypraw Kolei Transsyberyjskiej. Niestety, telefon zadzwonił ponownie dopiero po pół roku od rozmowy telefonicznej, kiedy moje marzenia o życiu w nieustannej podróży ustąpiły miejsca potrzebie zbudowania trwałych relacji damsko-męskich.

Dłużej nie mogłem też ciągnąć mojej nauki w SGH⁴³, zaś koniec studiów oznaczał w domyśle początek poważnej pracy w wyuczonym zawodzie. Przy najmniej tak mi się wtedy wydawało. Pod ciśnieniem karier robionych przez

43 Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

kolegów ruszyłem na podbój firm konsultingowych. Szło nieźle, ale na szczęście nie aż tak dobrze, żebym zmarnował sobie życie. Niechcący doszedłem do ostatniego etapu rekrutacji w PwC⁴⁴ i tam ktoś całkiem mądry ocenił, że do pracy w konsultingu raczej się nie nadaję. Była to jedna z najwspanialszych porażek mojego życia. Zrozumiałem, że moje moce w wyuczonej profesji są ograniczone, muszę więc poszukać dziedziny odległej od tabelek, audytów i analiz, w której mógłbym potencjalnie osiągnąć mistrzostwo. Napisałem wprawdzie pracę magisterską o bankowości islamskiej, ale banki nie kojarzyły mi się z ciekawym i pełnym przygodą życiem, jakie do tej pory wiodłem⁴⁵.

Podjąłem pracę w biurze podróży specjalizującym się w organizacji imprez dla firm. Zdobywałem doświadczenie w planowaniu i organizacji eventów oraz wyjazdów korporacyjnych. Wyjazdy przeplatały się z siedzeniem w biurze. Zdobyłem pierwsze szlify jako organizator incentive travel, by następnie zająć stanowisko event menedżera w dużej korporacji. Po ponad pięciu latach otworzyłem własną agencję eventową. Niezależnie od tego, gdzie i dla kogo pracowałem, tak organizowałem sobie robotę, by przynajmniej trzy do czterech miesięcy w roku spędzać na zagranicznych wyjazdach.

Na początku zmiana standardu na incentive⁴⁶ była dla mnie cywilizacyjnym szokiem. Zamiast tłuc się na stopa, czarterowałem ekskluzywne łodzie, prywatne samoloty i helikoptery. Jeździłem limuzynami, spałem w bajecznych hotelach, o których istnieniu wcześniej nawet nie wiedziałem. Dotykałem nieosiągalnego do tej pory poziomu, który wydawał mi się Mount Everestem marzeń pracy pilota. Po latach ponownie zetknąłem się z ludźmi, których pamiętałem jako jeżdżących wokoło drzewa na quadach, z czasów moich pierwszych prac przy eventach.

Do 2010 roku ponad pięć milionów Polaków⁴⁷ przewinęło się przez korporacje. Z Zachodu do Polski, wraz z całym know how zarządzania przedsiębiorstwem, dotarła moda na nagradzanie pracowników dużych firm zagranicznymi wyjazdami. Policzono, że zamiast wypłacać bonusy pieniężne, pracodawcy bardziej opłaca się przeznaczyć tę samą kwotę na nagrodzenie pracownika fantastycznymi emocjami. Ludzie związani z korporacjami dostali wielką szansę odwiedzenia najwspanialszych miejsc na świecie w ramach

44 PricewaterhouseCoopers - jedna z największych firm konsultingowych na świecie.

45 Nie przypuszczałem wówczas, że wkrótce kilka lat przepracuję w banku, wykonując jedną z najciekawszych prac, o jakich mogłem marzyć na tamtym etapie życia.

46 W książce będę używać potocznie słowa incentive w znaczeniu incentive travel; samo słowo incentive z ang. oznacza zachętę.

47 M. Bunda, *Korporobopolacy*, „Polityka” z 3 grudnia 2010 r.

nagród od Wielkiego Brata. Zaczęło się od firm farmaceutycznych. Wysyłano zarówno klientów, czyli lekarzy, na konferencje do USA przedłużane o tydzień na Hawajach, jak również sprzedawców, zwanych także konsultantami, trenerami czy specjalistami produktowymi, którzy wypracowywali zysk dla właścicieli i za te zasługi fundowano im podróże w nieznaną. Z czasem pomysł na wyjazdy nagrodowe rozprzestrzenił się praktycznie na wszystkie branże i tak pozostaje do dzisiaj.

Wycieczki mają motywować pracowników sprzedaży do lepszej pracy i osiągnięcia wyników. Stąd wyjazdy firmowe nazywane są incentive (od ang. „zachęta”), które to słowo wiele osób myli z intensive (czyli „intensywny”), co często równie dobrze oddaje charakter zbiorowych podróży pracowników korporacji. Wyjazdy incentive trwają zazwyczaj od dwóch do dziesięciu dni. W tak krótkim czasie niektóre zespoły docierają do Australii czy nawet na Bora Bora. Kwestia ograniczonego czasu sprawia, że programy są nasycone atrakcjami o różnym charakterze jak keks bakaliarnymi, a przez to rzeczywiście niezwykle intensywne.

Rynek wyjazdów korporacyjnych w ostatnich latach zmizerniał i otrzymał łatkę „wyjazdu integracyjnego”. Po pierwsze dlatego, że - jak większość usług na rynku - poddają się one dyktatowi ceny. Po drugie, usługi organizacji wyjazdów motywacyjnych świadczą „wszyscy”. Podczas gdy pierwsze biura zakładali podróżnicy, ludzie podchodzący do poznawania nowych miejsc z pasją i radością, to dzisiaj wycieczki dla pracowników przedsiębiorstw organizują masowe biura podróży, agencje reklamowe, eventowe, firmy szkoleniowe i oczywiście agencje incentive również. Większość tych ostatnich wyjazdów to po prostu wycieczka wykupiona w biurze podróży i pilot ubrany w koszulkę z logo klienta. Decydenci z korporacji, często sami znający wyjazdy głównie z biurami masowymi, nabierają się na barwne opisy standardowych pakietów. Usługodawcy sprzedają zatem typowe atrakcje okraszone wyszukany tekstem. Przystanek na parkingu pełnym sprzedawców pamiątek, z którego widać jakiś most, to w języku organizatorów imprez pseudo-incentive na przykład „degustacja typowych kubańskich drinków ze spektakularnym widokiem na cud architektury - most wiszący, łączący dwie części wyspy, oraz możliwość spontanicznego kontaktu z mieszkańcami (sprzedawcami pamiątek)”. Owinięty marketingową wstążką produkt zapowiada przygodę życia. Na miejscu okazuje się, że poza logo na koszulkach i banerze w hotelu sam program z butów nie wrywa. Poza tym, w turystycznym schemacie każdy wyjazd jest ładząco podobny do poprzedniego.

Po trzecie, organizatorzy dostosowują formę wyjazdów do powszechnego mitu polskiego turysty, który wali się plackiem na plaży i doi tyle drinków, ile jest w stanie przepuścić przez wątrobę. Nasze społeczeństwo ewoluuje i potrzeby też się zmieniają, warto więc zaproponować swoim gościom coś bardziej wyrafinowanego niż plażowy leżak i beczkę wódki. Dla ich dobra i nas wszystkich trzeba przełamać schematy i dojrzeć powoli do faktu, że jesteśmy przedstawicielami wyższej cywilizacji.

Oczywiście pobyt w hotelu all inclusive również może motywować. Nie widzę jednak powodu, by nie nazywać tych podróży po prostu wycieczkami. Dlaczego nie zachować nazwy incentive dla usługi o szczególnym charakterze?

Incentive travel, nie tylko w moim rozumieniu, dalece wykracza poza programy większości dostępnych na rynku ofert biur turystycznych. Jego ideą jest dostarczenie unikalnych przeżyć, których uczestnicy nie potrafiliby sobie nawet wyobrazić. W takiej szkole incentive się wychowałem i wiem z doświadczenia, że organizowane w tym charakterze wyjazdy⁴⁸ edukują, mobilizują uczestników do nowych aktywności, poszerzają horyzonty i uczą świadomie doświadczać podróży. Warunkiem ich skuteczności jest spotkanie się na jednej płaszczyźnie klienta, uczestników i pilota z dobrym programem. Osiągnięcie jednak przez wszystkie cztery elementy tego samego poziomu jest w praktyce nieczęstym zjawiskiem.

48 www.akokan.pl

Rozdział 2

Egzotyczne nazwy, koniec czy początek podróży?

Kiedy znajomy Maćka poleciał do Angoli, oprowadzał go po kraju mieszkający tam od czasów wojny z RPA Kubańczyk. Przewodnik był bardzo miły, elokwentny i jak na Kubańczyka przystało nasączony ideologią Marksa. Pewnego gorącego popołudnia zapytał swojego gościa, czy widział kiedykolwiek wodospady Kalandulu? Słowo Kalandulu wypowiadał powoli, z namaszczeniem cyzelując każdą głoskę. Okazało się bowiem, że dawno, dawno temu sam Fidel Castro powiedział owemu Kubańczykowi, że kto nie widział wodospadów Kalandulu, ten nic w życiu nie widział. I ów przewodnik kilkadziesiąt lat żył z tym przeświadczeniem, że Kalandulu to najpiękniejsze miejsce na świecie. Drwił z turystów, którzy opowiadali o dalekich krajach, przygodach i podróżach, a przecież nie widzieli w życiu nic, dopóki nie przybyli do Angoli. Zdziwiony tą tezą turysta zapytał: „Czy Fidel Castro widział te wodospady?”. „Nie, ale ja mu wszystko dokładnie opowiedziałem” - bez chwili wahania odparł dumny przewodnik.

Zarówno turyści, jak i pracownicy korporacji odpowiedzialni za wybór kierunku wyjazdu incentive podejmują decyzje pod wpływem mody, własnych wyobrażeń, powszechnych przekonań, a przede wszystkim egzotycznego brzmienia nazw i prowokowanych przez nie emocji. Oczywiście analizują, sprawdzają, porównują i żywią przekonanie, że ich wybory są w pełni racjonalne. Tymczasem nie są. Świat z książki do geografii, z filmu National Geographic i ten, który zastaniemy na miejscu, różnią się od siebie.

A egzotyczne nazwy potrafią mylić. Doświadczył tego Przemek, którego kilka lat temu spotkałem w stanie rozpaczy i rezygnacji w Nowej Zelandii. Chłopak pochodził z Wielunia, ale na podróżowanie postanowił zarobić w Wielkiej Brytanii. W Londynie pracował na zmywaku, aby móc wybrać się w podróż najdalej, jak to tylko możliwe. Wybrał Nową Zelandię, wiedząc, że leży bardzo, bardzo daleko. Pojeździł miesiąc po obu wyspach, kasa się skończyła, a on sam wpadł w rozpacz. Nowa Zelandia niczym specjalnie nie różniła się od tego, co znał z Polski i Anglii. Ludzie byli w większości biali, chodzili do kościoła, jedli ryby, jeździli samochodami i grali w piłkę, tylko taką bardziej jajowatą. Cóż więc miało na pierwszy rzut oka dziwić Przemka z Wielunia? Po co spędził trzydzieści godzin w podróży, przemierzając kilkanaście

tysięcy kilometrów? Po co wydał tu ciężko zarobione pieniądze? Czego się spodziewał? Nowa Zelandia z pewnością jest niesamowita, niezwykła i jedyna w swoim rodzaju. Można jej doświadczyć, jeżdżąc na nartach, skacząc na bungee, surfując. Przemek nie znał takich form aktywności, chciał po prostu zobaczyć coś zupełnie innego, a wszystko wyglądało podobnie do tego, co znał. Mity o ludziach chodzących do góry nogami padły w jednej chwili. Nie sięgnął do wnętrza tego miejsca ani fizycznie, ani mentalnie.

Gra w egzotyczne nazwy udziela się także rynkowi incentive travel. Dzieje się tak głównie dlatego, że właściciele czy dyrektorzy dużych sieci sklepów, dealerzy samochodowi, sprzedawcy telefonów komórkowych, pracownicy i klienci banków są zapraszani na egzotyczne wyjazdy kilka razy w roku przez swoich klientów lub pracodawców. Po kilkunastu latach niektórzy „byli już wszędzie” i coraz trudniej skusić ich na udział w kolejnej imprezie. Widzieli wiele, ale też mają świadomość powtarzalności atrakcji. Świat w turystycznej oprawce przestał zachwycać. Tymczasem organizatorzy siłą się na oryginalność, wertując atlasy świata. Proponują Papuę Nową Gwineę, Wyspę Wielkanocną bądź Alaskę. Tylko co z tego, skoro jedyną różnicą, jaką dostrzegą uczestnicy, będą oryginalne rysy twarzy członków lokalnego plemienia czy unikalny charakter rzeźby Moai. Poza tym, z punktu widzenia turysty, wszystko może być kopią wcześniejszych doświadczeń.

Faktycznie, nie sposób nie zauważyć, że w gruncie rzeczy plaże są do siebie podobne, jeżdżenie samochodem terenowym po okolicznych wioskach jakoś dziwnie się powtarza, po raz kolejny płyną katamaranem, a podczas występu lokalnej grupy tanecznej prowadzący go człowiek wykrzykuje proste zdania płynną polszczyzną, upychając je niezdarnie między takimi samymi frazami po japońsku, niemiecku i rosyjsku. Tradycyjne show tragiczno-folklorystyczne, gdy miejscowi przebrani w stroje swoich przodków skaczą wokół wypełnionej turystami sali, był wszędzie jakby inny, a jednak taki sam. Budząc się w hotelu, nie sposób przypomnieć sobie, w jakim kraju jesteśmy, bo każdy pokój wygląda niemal identycznie. Wszędzie sklepy z biżuterią, odwiedziny w lokalnych fabrykach dywanów, sklepach z koszami wiklinowymi czy figurkami z drewna bądź kamienia. Wszędzie podobne turystyczne miejscowości, rafting, ten sam alkohol, to samo śniadanie oparte na produktach z jajek w proszku, i spacer po ruinach, które, choć tak różne, to w ultraszybkim, powierzchniowym wydaniu, upchnięte wśród setek bodźców, również nabierają jakiejś powtarzalnej formy.

Ostatnio uczestnik wyjazdu, właściciel firmy z branży samochodowej, pochwalił się, że na imprezy incentive różni producenci zapraszali go już sześćdziesiąt pięć razy! Podczas jednego z tych wyjazdów, do USA, obserwował start promu kosmicznego na półwyspie Canaveral. Od tamtej pory żyje z przeświadczeniem, że świat się skończył, bo niczego bardziej spektakularnego już nie zobaczy i nic ciekawego go już nie czeka. Organizatorzy zachodzą zatem w głowę, co zaproponować swoim gościom, żeby zrobić na nich wrażenie. Wyszukują w tym celu coraz dziwniej brzmiące nazwy na mapie. A może, po prostu, nie tędy droga?

Z mojego doświadczenia wynika, że to nie świat się kończy, ale firmy w sztapowy sposób myślą o atrakcyjności wyjazdu. Postrzegają incentive w kategoriach egzotycznego kierunku oraz realizowanych na miejscu standardowych atrakcji i wycieczek z hotelowego katalogu. Trafiają w samo serce turystycznej powtarzalności i monotonii. A prawdziwe emocje i fantastyczne doświadczenia wciąż są w zasięgu ręki. Znaczenie ma formuła i jej dopasowanie do grupy, sposób prowadzenia programu, atmosfera, dobór uczestników i ich odpowiednie przygotowanie. Być może najważniejsze jest sprawić, by z widzów stali się aktorami wyjazdu. Unikalność przeżyć tworzyona jest nie tylko przez program i jego atrakcje, lecz także - a może przede wszystkim - dzięki energii grupy, nastawieniu i zaangażowaniu każdego z gości z osobna.

Zawsze namawiamy uczestników, aby się angażowali. Takie grupy są znacznie łatwiejsze do prowadzenia i finalnie bardziej zadowolone, kiedy same współtworzą wyjazd. O różnych przykładach angażowania uczestników, od pracowników najniższych szczebli, po klientów VIP czy multimilionerów, będę pisać w kolejnych rozdziałach. Zasada zawsze jest ta sama. Na początek, dla rozbudzenia smaku, przytoczę jeden przykład ukazujący, jak klienci incentive sami mogą stać się narratorami własnego wyjazdu.

Organizowaliśmy rejs dla ponad siedemdziesięcioosobowej grupy. Część uczestników uczyła się żeglować, inni się opalali, jedli i oczywiście pili. Pracownicy podzieleni byli na grupy, a firma oczekiwała, że wybranego dnia zorganizujemy zajęcia, które zaangażują wszystkich uczestników w wykonanie wspólnego zadania.

Tego dnia flotyła wypłynęła z Szybenika⁴⁹. Po kilku godzinach skiperzy, porozumiewając się przez radio, ustalili między sobą, a następnie przekazali

49 Miasto w Chorwacji.

załogom, że nadchodzi sztorm i muszą zmienić plany, chowając się w najbliższej marinie. Tak zaczynał się nasz mały podstęp.

Wszystkie jachty ukryły się przed kataklizmem w przytulnej zatoczce jednej z chorwackich wysp. Na brzegu rozpacz - zamknięte knajpy i sklepy, nic nie działa. Uczestnicy zrozumieli, że ta nagła zmiana programu niesie ze sobą konsekwencje, jak na przykład brak kolacji. Wszyscy byli oczywiście głodni, więc musieli podjąć działania. Część ludzi przygotowała ryby, część zaś wymalowała kościół, za co otrzymała od księdza taczkę warzyw. Inni sprzątnęli restaurację i wystawili stoły. Jeden z uczestników o mało się nie utopił, usiłując wyłowić z dna zatoki beczki z piwem. Okazało się, że potrzeba do tego wyciągarki jachtowej. W sukurs przyszli Czesi. Pomogli, ale przy okazji zaproponowali do spożycia coś, po czym nie sposób było wrócić na stały ląd. Uczestnicy dogadali się z właścicielem knajpy, rybakami i księdzem. Kiedy wszystko było gotowe, zasiedli do wieczerzy. Zupełnie „niespodziewanie” pojawili się również muzycy z kapeli „Skóra i kości” i zagrali wspaniałą koncert dla grupy. Zabawa była wyśmienita. Prawdopodobnie była to pierwsza impreza w historii przeprowadzona na głównym placu małego miasteczka na wyspie. Dopiero po dwóch dniach nasi goście zorientowali się, że w niczym, co się wydarzyło, nie było przypadku.

Organizator wiele może zrobić dla uczestników. Jeszcze więcej uczestnicy mogą zrobić sami dla siebie, kiedy z ciekawością i zaangażowaniem włączą się w scenariusz. Mentalna obecność i uczestnictwo w programie to klucz do prawdziwych doświadczeń. Parafrazując Wiesława Myśliwskiego: „Podróżny jest współtwórcą podróży. Musi jej użyczyć swojej wyobraźni, swojej wrażliwości, swojego doświadczenia, a nawet cząstki swojego losu, aby podróż zaczęła żyć”.

Rozdział 3

Do granic fantazji

Specyfika podręcznikowych wyjazdów incentive wyraża się w kilku charakterystycznych właściwościach. Jak już wspomniałem, są to imprezy krótkie, skoncentrowane na intensywnym przeżywaniu przez uczestników każdej chwili. Skompresowanie programów wymusza precyzyjną logistykę, ogromną dbałość o szczegóły i doskonałą znajomość wszystkich elementów agendy. Na dobór programu wpływ ma także skala grupy i budżet, dzięki którym można zapewnić uczestnikom „atrakcje na wyłączność”, co stanowi o rzadziej spotykanej w innych formułach podróźniczych ekskluzywności. Zaletą programów incentive jest również to, że decyduje o nich zazwyczaj wąskie grono ludzi. Kiedy już uwierzą w atrakcyjność danej formuły, nie muszą konsultować jej z kilkudziesięcioma uczestnikami wyjazdu. Dzięki temu można tworzyć absolutnie fantastyczne programy fabularne.

Incentive to wyjazdy krótkie, a przez to niezwykle precyzyjne. Uczestnicy już na lotnisku zostają przywitani na stanowisku z logo firmy, która wyjazd organizuje. Dostają tam kolorowe zawieszki na bagaże, dossier oraz skróconą agendę z informacjami praktycznymi w postaci elegancko zalaminowanego kartonika. Organizator używa wszelkich środków, by zostać zapamiętany, i choć większość wyjazdów stanowi nagrodę za wyniki, to każda firma podczas imprezy stara się budować partnerstwo na przyszłość. Niestety, mimo tych wszystkich zabiegów zdarza się często, że zapraszani goście opowiadają o ciekawym wyjeździe incentive kilka miesięcy po i kompletnie nie pamiętają, kto ich na tę wycieczkę zaprosił. Nie zmienia to faktu, że zarówno sposób przygotowania, jak i treść wyjazdu stanowią wizytówkę organizatora, dbałość o szczegóły powinna być więc adekwatna do jakości reprezentowanej marki.

Podkręcone tempo wyjazdu ma na celu dostarczenie uczestnikom jak największej dawki wrażeń. Na miejscu nie ma mowy o przestojach, marnowaniu czasu. Po przylocie, zamiast nerwowego wypatrywania swojej walizki na taśmie, goście z płyty lotniska przejeżdżają bezpośrednio do specjalnej strefy VIP, gdzie siadają napić się drinka, podczas gdy specjalnie wyznaczona osoba dokonuje za nich odprawy paszportowej. Tymczasem obsługa odbiera za uczestników wyjazdu bagaże z taśmy i wysyła do hotelu. Po chwili pod strefę VIP podjeżdżają limuzyny. Po przyjeździe do hotelu goście otrzymują kolejnego drinka, a piękne hostessy w lokalnych strojach zakładają im na szyję kolorowe girlandy. Przedstawiciel biura wręcza uczestnikom wyjazdu

klucze. Żadnego pokazywania dokumentów, podpisywania świstków, uwierzytelniania kart kredytowych. Bagaże już czekają w pokojach.

Kolacje najczęściej je się w restauracjach lub innych obiektach wynajętych na wyłączność dla gości. Mogą to być sale zamkowe, miejskie place, statki lub inne zaskakujące miejsca, jak dawne więzienia, hale nieczynnych już dworców kolejowych, zaadaptowane kościoły czy po prostu prywatne wille. Przy dużych grupach zdarza się organizować bankietowe przyjęcia, a nawet imprezy taneczne na prywatnych wyspach, w ekskluzywnych pociągach czy starożytnych ruinach. Najbardziej spektakularne miejsca wynajmowane podczas wyjazdów incentive, z jakimi miałem do czynienia, to gigantyczne cysterny podziemne w Stambule, gdzie zorganizowano koncert jednej z polskich gwiazd rocka, świątynia Medinet Habu w Egipcie czy ruiny Tikál w Gwatemali. Goście przyjeżdżają do serca dżungli, gdzie potęga natury oplata fantastyczne konstrukcje wzniesione przez człowieka kilkanaście wieków temu. Subtelne oświetlenie podkreśla magiczne formy kilkusetletnich budowli, dookoła elegancko ubrana we fraki obsługa kelnerska, suto zastawione stoły, a w tle łagodne dźwięki muzyki klasycznej granej na żywo przez profesjonalną orkiestrę. To przeżycie, którego uczestnicy wyjazdu nie zrealizowaliby na własną rękę i które zapamiętają na długo, ponieważ przeraża ich dotychczasowe doświadczenia, jak i oczekiwania.

Nie da się porównać wrażeń, jakich dostarcza zwiedzanie nawet najpiękniejszych zabytków wśród tysięcy turystów, z tymi, które daje poczucie ekskluzywności, kiedy dany teren czy obiekt wynajmowane są na wyłączność. Na tę perfekcyjną bazę programu i efektywną logistykę nakładamy warstwę atrakcji wywołujących efekt „wow” (choć same wyżej wymienione kolacje każdorazowo powodowały zachwyt), zwany przez młodsze pokolenia efektem „what the fuck?”.

O takich elementach jak samochody terenowe, quady, katamarany czy rafting nawet nie warto pisać. To tanie atrakcje, wchodzące w skład większości wycieczek, które dziś nie robią już wrażenia. Przy wyższych budżetach możemy myśleć o jeździe bolidami F3, wyścigach ferrari czy zawodach między helikopterem a speedboatem⁵⁰ dookoła małej wyspy u wybrzeży Borneo. Jazda bobslejami w St. Moritz, loty balonami w Kenii czy myśliwcami w Wielkim Kanionie to już nieco rzadziej spotykane propozycje. Uczestnicy wyjazdów incentive przyzwyczajają się do emocji, jakie budzą rejsy w poszukiwaniu orek, udział w meczach Ligi Mistrzów, NBA, wyprawy mustangami przez

50 Bardzo szybka łódź motorowa.

USA czy skoki na bungee, jak te w Zimbabwie czy Nowej Zelandii. Noclegi na pustyni z Tuaregami, mecze piłki nożnej z reprezentacją Sabahu, spotkania z łowcami głów i plemionami na Papui Nowej Gwinei - to wszystko niemalże standardy incentive travel. Zamysł jest taki, aby zaproponować gościom coś, czego ze względów budżetowych lub logistycznych nie mogliby kupić sami.

Turystyka dostarcza nam coraz więcej możliwości. Wszystko jednak z czasem powszednieje. Dlatego oprócz takich oklepanych formuł organizatorzy incentive tworzą własne programy, które odrywają uczestników od tego, co znane, oferując im możliwość zdobycia nowych doświadczeń. Charakter i zakres takich imprez zależy zarówno od wyobraźni pracowników agencji, jak i odwagi menedżerów korporacji, którzy te programy akceptują. Przed laty, w dobie rozkwitu wyjazdów incentive i szalonych czasem budżetów, to dyrektorzy firm, znudzeni standardami, sami wymyślali elementy scenariusza, nieraz na granicy wykonalności. Słynny jest przykład wysoko postawionego pracownika dużej firmy, który uparł się, że podczas wyjazdu do Australii napije się drinka z lodem. I nie byłoby w tym nic dziwnego, gdyby nie to, że lodu do tego drinka postanowił nabrać prosto z góry Kościuszki, przelatując nad nią helikopterem. Podobno się udało. Dziś, przy niższych budżetach, pozostała ułańska fantazja oraz przekonanie, że bycie pracownikiem znanej firmy uprawnia do osiągnięcia niemożliwego dla innych śmiertelników. Ograniczone kwoty sprawiają jednak, że szalonych pomysłów nie da się zrealizować. Przykładem są sytuacje, gdy firmy samochodowe chcą zarezerwować dobry hotel w Genewie w terminie trwających tam wielkich targów. Niektóre zabierają się za to rok wcześniej, inne - z miesięcznym wyprzedzeniem, kiedy wolne obiekty można znaleźć w odległości pięćdziesięciu kilometrów od miasta, a przymiotnik „tanio” należy do grupy słów abstrakcyjnych. Finalnie gapowicze płacą krocie za nocleg w odległym hotelu średniej klasy. Kiedy indziej decydenci z korporacji usiłują „poprawiać” programy w czasie rzeczywistym. Najczęściej dzieje się to wtedy, kiedy koniecznie chcą wypełnić uczestnikom czas wolny lub przyspieszyć kolejny punkt programu. Zamiast pozwolić swoim klientom odpocząć, zamiast wczuć się w klimat i dostosować do rytmu i potrzeb gości, naciskają na przykład, żeby koniecznie wyjść do restauracji wcześniej, by dotrzeć tam przed godziną rezerwacji. Czy strach przed chwilą bez wykonywania zadań jest tak silny? W Las Vegas w takiej sytuacji staliśmy godzinę przed drzwiami, czekając, aż nasze stoliki się zwolnią, a menedżerowie koncernu przekonywali kelnera, jak bardzo są ważni i że muszą wejść już. Kelner nawet nie zwrócił na nich uwagi, tacy byli ważni w tym Las Vegas. Takie postępowanie nie na wiele się zdaje, a często, nawet jeśli kończy się małym zwycięstwem, pozostawia niesmak i narusza relacje

z kontrahentami, bardzo potrzebne przy kolejnych realizacjach. Wprowadzanie spontanicznych elementów programu i zmian w agendzie w czasie rzeczywistym miewa sens, ale wymaga umiejętności wyczuwania nastrojów całej grupy i solidnego doświadczenia. Więcej możesz przeczytać na ten temat w IV części książki, gdzie podaję przykład „podróży organicznej”.

Programy autorskie, fabularne są często trudne logistycznie, ponieważ wymagają od lokalnej obsługi świadczenia niestandardowych usług. Na przykład kelner, zamiast serwować szampana w restauracji, ma za zadanie dostarczyć go na mury miasta i częstować nim zaskoczonych turystów podczas zwiedzania. Z takimi formułami goście spotykają się nieczęsto, więc są mile zaskoczeni ich świeżością i odmiennością.

Przykładem programu fabularnego jest oferta realizowana na Malcie. Goście w drodze z lotniska poznają zarys historii wyspy. Opowieść przewodnika zatrzymuje się na bitwie między kawalerami Zakonu Maltańskiego a armią turecką. „Chcą Państwo zobaczyć, gdzie ta bitwa miała miejsce?” - pyta przewodnik. I uczestnicy wysiadają z autokaru dokładnie w miejscu, gdzie setki lat wcześniej zmierzyły się siły dwóch cywilizacji. Stąd rozpościera się spektakularny widok na Trzy Miasta. Następnie wąskimi uliczkami Valletty grupa udaje się na lunch w lokalnej restauracji, oczywiście zarezerwowanej na wyłączność. Później, spacerem, przechodzi przez starówkę i niby przypadkiem zahacza o katedrę, w której znajdują się oryginalne obrazy mistrza Caravaggio. Stąd uczestnicy wyprawy schodzą po kamiennych schodkach do portu, gdzie czeka na nich galeon, którym nie tylko będą dalej zwiedzać, ale - co najważniejsze - wpłyną nim później do samego hotelu Hilton, w którym oczywiście czekają już na nich bagaże.

Kiedy goście odpoczną, spotkają się na drinka w barze z widokiem na marinę, by następnie przed hotelem wsiąść do karawany zabytkowych rolls-royce'ów i przejechać do bajecznie położonej na szczycie wzgórza Mdiny⁵¹. W towarzystwie halabardników zostają zaprowadzeni pod miejską katedrę. Czas na delikatną grę emocji. Przewodnik popycha drzwi - zamknięte. Z rozczarowaniem w głosie oznajmia, że katedra jest dziś nieczynna. Zaczyna się kręcenie nosem. Coś w tym idealnym programie przestało działać? Goście nieco zdziwieni, ale warto na chwilę wybić ich z rytmu perfekcyjnych zdarzeń. Przewodnik ponownie popycha drzwi, tym razem mocniej. Puszczają... Gdy turyści wchodzą do wnętrza, rozbrzmiewa piękna muzyka organowa. Dźwięki wypełniają barokowe wnętrza, a grupa zajmuje miejsca. Wtem or-

51 Mdina - miasto położone w centralnej części wyspy Malta, dawna stolica.

gany cichną, a stojący pod ołtarzem zakapturzony mnich zaczyna śpiewać a cappella. Po chwili, ku zaskoczeniu, wszyscy rozpoznają znajome dźwięki „Bogurodzicy”. Zakonnik podchodzi coraz bliżej słuchaczy. Kiedy kończy utwór, zrzuca kaptur i wita gości na Malcie. Wspaniały śpiewak okazuje się prezesem firmy, która zaprosiła swoich klientów na wyjazd incentive. A to dopiero początek kilkudniowej fabuły.

Jakie efekty przyniesie organizatorowi wyjazd? Czasem wzrost sprzedaży, czasem wzmocnienie relacji z klientami. Jak incentive może zadziałać na każdego z uczestników, trudno przewidzieć. Niektóre firmy z ogromną precyzją podchodzą do przygotowania takich wycieczek, jednocześnie oczekując osiągnięcia określonych celów biznesowych.

Poza bezpośrednim wsparciem sprzedaży stosunkowo nowym trendem są wyjazdy incentive o charakterze szkoleniowo-rozwojowym, na które decydują się najbardziej innowacyjne korporacje. Tym razem atrakcje incentive służą osiągnięciu konkretnych celów szkoleniowych. Organizowane są wizyty w największych i najbardziej skutecznych korporacjach w USA czy Japonii. Grupa uczy się na przykład udoskonalania procesów od japońskiego producenta samochodów bądź obsługi klienta w jednej z najlepszych sieci hotelowych w Japonii. Tu nie tylko pilot-trener, ale także uczestnicy wyprawy przylecieli do pracy. Przed całą grupą postawione są konkretne zadania, które mają się przełożyć na rozwój firmy. To nowy kierunek, łączący turystyczne elementy wyjazdu ze szkoleniami i warsztatami prowadzonymi przez profesorów z najlepszych światowych uczelni czy instytutów badawczych, praktyków biznesu, szkoleniowców, a czasami sportowców lub nawet buddyjskich mnichów. Łączenie merytoryki z doświadczeniem to nowa jakość w pracy nad rozwojem osobistym i innowacjami w przedsiębiorstwach. Świat zmienia się zbyt szybko, by czekać, aż know-how z opóźnieniem dotrze do naszego kraju. Musimy sami poszukiwać odpowiedzi i chłonąć wiedzę w czasie rzeczywistym, być krok przed tym, co modne, przewidywać trendy. Inaczej będziemy tylko kopiować i wiecznie podążać za liderami. Kanadyjscy maszerowie⁵² mają takie powiedzenie: „Jeśli nie jesteś psem prowadzącym, twój obszar widzenia nigdy się nie zmieni - zawsze będziesz biec ze wzrokiem wbitym w czyjś zadek”.

Świadome, innowacyjne firmy postrzegają wyprawy zagraniczne jako instrument rozwojowy oraz pobudzający potencjał i motywację do kształcenia swoich ludzi.

⁵² Maszer - przewodnik psich zaprzęgów.

Oczywiście jest też ryzyko. Zawsze może się zdarzyć, że podczas wyjazdu (zazwyczaj to tylko dopełnienie wcześniejszych przemyśleń) obudzą się w uczestniku inne potrzeby, niż przewidział to organizator, i osoba, w którą korporacja inwestuje, wysyłając ją na wyjazd, zaraz po powrocie wybierze nową drogę. Zdarzyło się tak, kiedy po wyprawie incentive, który organizowałem w Namibii, jeden z uczestników rzucił pracę i wyruszył w świat. Wszystko byłoby zrozumiałe, gdyby globtroterem tym nie został dwudziestosiedmioletni dealer walutowy, najlepszy w swojej firmie. Mistrz w fachu będącym kultową domeną jajogłowych freaków szukających dużej kasy tak po prostu odchodzi? Zebrał wszystkie firmowe nagrody, łącznie ze wspomnianą wycieczką do Namibii, po czym wyruszył w drogę, by zostać szamanem. Zatarł po sobie wszelkie korporacyjne ślady, przyszedł po ostatnią wypłatę z plecakiem i bezpośrednio z firmy udał się na autostradę, by chwycić stopa w nieznane.

W Europie skutecznie działają już półroczne i roczne wakacje dla wypalonych pracowników korporacji. Ludzie potrzebują oddechu i czasu na refleksję. Wielu wraca do pracy ze zdwojoną energią, niektórzy nie wracają.

Jakikolwiek jest motyw i charakter wyjazdu, jakkolwiek dobrze przygotowany program, świat nadal pozostaje pełen niespodzianek. Czasem jest strasznie, czasem wesoło. Przez to, że wyjazdy są krótkie, a ludzie znają się między sobą i hamulce puszcza natychmiast, opiekun grupy musi być jeszcze bardziej skoncentrowany i przewidujący niż w przypadku standardowych grup. Uczestnicy są w nowych miejscach, nie znają lokalnych zwyczajów, kultury, atrakcje są dla nich często wielkim wyzwaniem. W tym tyglu możliwości rodzą się niezliczone sytuacje, które organizator musi okiełznać, czasem ratując klientów, czasem siebie, a czasem po prostu starając się nie pęknąć ze śmiechu.

Rozdział 4

Wyobrażone a prawdziwe ryzyko

Gdzie faktycznie istnieje ryzyko w podróży? Ocena zagrożeń z punktu widzenia turysty opiera się w większości na mitach, wyobrażeniach i powszechnych przekonaniach, które nie mają nic wspólnego ze statystykami i faktycznym ryzykiem. Nieprawdziwość tych przekonań doskonale obrazuje pewna historia.

Tuż przy granicy Zimbabwe z Zambią znajduje się most z widokiem na bajeczne Wodospady Wiktorii. Wokół niego organizowane są różnego rodzaju skoki na bungee i wahadła na linach, z których codziennie korzystają setki turystów. Z ponadtrzydziestoosobowej grupy, z którą tam byłem, ośmiu śmiazków zgłosiło chęć rzucenia się w dół na studziesięciometrowej linie. Skok w tym czasie budził jeszcze większe emocje, ponieważ kilka miesięcy wcześniej wydarzył się tam wypadek. Dziewczynie, która skoczyła, urwała się lina, a ona wpadła do wody. Po siedemnastu latach skoków z tego mostu był to pierwszy i jedyny taki wypadek. Najciekawsze jednak, że dziewczyna przeżyła! Została nawet gwiazdą. Po pierwsze dlatego, że przeżyła upadek, a po drugie, bo nikt nie mógł uwierzyć, że nie zjadły jej krokodyle. Po wpisaniu na You Tube „Zimbabwe, bungee” pierwszy film, jaki wyskakiwał, pokazywał właśnie to zdarzenie. Po nim firma organizująca skoki z mostów zastrzyła wymogi bezpieczeństwa, niemniej „niesmak” pozostał. Chętni do skoku mieli zatem pełno w gaciach już na etapie oglądania filmu w internecie, a co dopiero, gdy faktycznie przyszło im stanąć na krawędzi mostu.

Rzucając się w otchłań pierwszy, pomyślałem jedynie: „Ja pierdolę!”. I nic więcej pomyśleć nie zdążyłem. Nie miałem jak ostrzec kolejnych śmiazków, ale wiedziałem, że skok zapamiętają. Most był przerażająco wysoki. Z ośmiu osób dwie dziewczyny przez kolejne dwa dni zażywały relanium, bo nie mogły dojść do siebie. Emocje emocjami, ale codziennie od 17 lat skacze tu kilkadziesiąt osób i zachowane są wszelkie możliwe zasady bezpieczeństwa. Jednak to właśnie skoki były oceniane przez grupę jako szczególnie niebezpieczne. Kilka dni wcześniej jeździliśmy przez pustynię samochodami. Gdy pewnego razu spadł deszcz, potworzyły się gigantyczne kałuże, przez które przejeżdżaliśmy z prędkością ponad 100 kilometrów na godzinę, nie wiedząc, co kryje się na dnie. Piekielnie niebezpieczne! Nikt jednak nie oceniał w ten sposób w końcu „zwyczajnej” jazdy samochodem.

Na pustyni jest wiele pająków, skorpionów i węży, ale wszyscy sobie z tego żartowali, bo nie mieli świadomości zagrożenia. Z niejasnych, zaprzeczających statystykom i zdrowemu rozsądkowi przyczyn właśnie skok został uznany za szczególnie niebezpieczny.

Na rzut z mostu nie zdecydował się na przykład niejaki Marcin. Nim cokolwiek postanowił, zatelefonował do swej ciężarnej żony zapytać o zgodę. Usłuchał sugestii. Konkretnie, żona powiedziała mu, że jak skoczy i przeżyje, to po powrocie ona go ukatrupi. Trochę brak logiki, ale nie o nią chodziło. Marcin marzył o skoku, a tu z wielkich przeżyć pozostały mu zakupy na lokalnym targu. Kiedy pełni emocji wróciliśmy ze skoków do hotelu, usłyszeliśmy historię Marcina. Sprawiała ona, że bohaterowie bungee przestali budzić zainteresowanie pozostałych, skoncentrowanych teraz na osiągnięciach naszego kolegi, który o mało co nie padł ofiarą własnej przeczności.

A co się wydarzyło? Ci, którzy poszli na zakupy, rozleźli się między blaszanymi straganami. Nagle Marcin i kilku kolegów zobaczyli zbliżającego się ku nim powoli wielkiego guźca. Ponieważ zwierzę było kulawe i ich zdaniem nie tworzyło zagrożenia, pozwolili sobie odważnie zbliżyć się do samca. Guziec jednak kulawy był nie bardzo, a towarzystwa nie lubił, więc jak odpalił, cała grupa, łącznie ze sprzedawcami, wzięła nogi za pas. Kilkadziesiąt osób wiało w popłochu przed rozwścieczonym zwierzęciem. Najbliżej guźca był Marcin, ale już po kilku sekundach znalazł się w czołówce uciekających. Miejscowi mieli niezły ubaw, a Marcin dostał do myślenia, gdzie tak naprawdę czai się niebezpieczeństwo. Tego wieczoru jedliśmy kolację na pięknym statku, płynącym po Zambezi. Kiedy zasiedliśmy przy stole, zauważyliśmy, że stoją przed nami piękne ozdoby w kształcie... wiklinowych guźców. Chyba specjalnie dla Marcina, który przy okazji jednego zwędził i postawił ku pamięci w swoim korporacyjnym biurze.

Czasem wydarzenia na wyjeździe są konsekwencją naszych wcześniejszych działań. W pracy pchamy życie - byle szybciej, byle więcej zrobić. Moment odprężenia podczas wyjazdu staje się momentem prawdy, w jakim faktycznie jesteśmy stanie.

Wiele lat temu podczas wyjazdu incentive szusowaliśmy na nartach na stromych zboczach Schladming⁵³. W połowie wyjazdu do naszej „zaawansowanej” ekipy dołączył pewien miły pan. Ponieważ nie był jeszcze dobrze rozjeżdżony, w przeciwieństwie do pozostałych, na każdy przystanek docierał

53 Alpejski kurort narciarski w Austrii.

jako ostatni. Gdy do nas dołączał, to pierwszy z grupy już ruszał. Kiedy zeszliśmy na kolację, zobaczyłem naszego nowego towarzysza trzymającego się za klatkę piersiową. Od razu zadzwoniliśmy po karetkę. Pani doktor powiedziała, że to nic takiego, ale na wszelki wypadek zabiorą go do szpitala. Gdy pacjent został zabrany i już nie mógł nas słyszeć, powiedziała do mnie, że właśnie miał zawał. Dwie godziny później przekazywał mi ostatnie słowa przed wyjazdem do Wiednia na wszczepienie bajpasów.

Zapominamy często, że ryzyko nie tkwi w doraźnej aktywności, ale w nabywanych przez długi okres wyczerpanej pracy napięciach, zatorach, niezauważanych dolegliwościach. Moment odprężenia, jakim jest wyjazd, to doskonała chwila, aby te słabości się objawiły, pociągając za sobą wszelkie konsekwencje.

Niektóre niebezpieczeństwa są czasem nadinterpretowane. Kiedy w Alpach zejdzie lawina, klient potrafi odwołać wyjazd. Innym razem lawina zeszła we Francji i to tydzień wcześniej, a wyjazd miał być do Szwajcarii, ale według organizatora złe skojarzenia mogły źle wpłynąć na uczestników. Nie potrafimy dziś oceniać wartości docierających do nas informacji. Wielu klientów odwoływało wycieczki, gdy gazety pisały o strajkach w Bangkoku. W tym samym czasie grupy będące na miejscu po prostu objeżdżały kilka zajętych przez protestujących ulic i bez najmniejszych przeszkód czy zbędnego ryzyka realizowały program. Jak najbardziej takie zdarzenia należy brać pod uwagę, ale nie na bazie własnej oceny sytuacji geopolitycznej zainspirowanej zdjęciami z brukowych portali, lecz na podstawie konsultacji z lokalnymi kontrahentami czy placówkami dyplomatycznymi, które dostarczą nam bardziej wiarygodnych informacji. Z jednej strony, tak łatwo można zasieć panikę, z drugiej - klienci zbyt lekko podchodzą do innego rodzaju zagrożeń.

Przykładem są wspomniane już wyjazdy narciarskie. Na narty jeżdżą dziś wszyscy i nikt tej aktywności jako ekstremalnej nie traktuje. Narciarstwo jest popularnym sportem i pewnie dlatego nikt nie nazwie go niebezpiecznym. Jak coś tak miłego, dostępnego już dla kilkulatek, na miękkim, puszystym śniegu i przy pięknym słońcu może zrobić komuś krzywdę. Tymczasem podczas żadnej innej formuły wyjazdów nie miałem w grupach tylu wypadków, złamań, stłuczeń, zwichnięć, wstrząsów mózgu, co podczas wyjazdów narciarskich właśnie.

Innym przykładem niedocenianego ryzyka jest organizowanie podczas kilkudniowych wyjazdów incentive wypadów na duże wysokości, nie dając ludziom szans na aklimatyzację.

Niekoniecznie miła niespodzianka czeka na uczestników wypraw udających się na przykład nad jezioro Titicaca (uwaga: nazwa ta źle wymawiana znaczy tyle co „mała lafirynda w kupie”). Sam akwen jest przepiękny i absolutnie magiczny. Nietrudno uwierzyć, że właśnie tu narodzili się inkascy bogowie. Mało kto jednak zdaje sobie sprawę z tego, że przylatując tu z poziomu morza, w ciągu zaledwie kilku godzin pokonał 3800 metrów w górę. Zasadą, by przetrwać, jest prosta: nie ruszać się energicznie i nie męczyć, aby nie zabrakło oddechu. Zaraz po przyjeździe do hotelu wszyscy uczestnicy wyprawy otrzymują matę de coca⁵⁴, która pomaga w dostosowaniu się do niskiego ciśnienia na takiej wysokości. W rzeczywistości pomaga trochę, i to nie wszystkim. Piloci wiedzą, czego się spodziewać i pełnią dyżury na recepcji, wyczekując, kiedy zaczną się pojawiać zombie, czyli niedotlenieni członkowie grupy. Zombie wyczołguje się z windy i osuwa na ziemię, wyciągając rękę w błagalnym geście o tlen. W dobrych hotelach są dostępne butle. Sadza się więc turystę w fotelu i podłącza do respiratora. Pamiętam ekstremalne przypadki, kiedy przy stacjach z tlenem siedziało kilkanaście osób, wyrывая sobie maski. W korytarzu przy recepcji słychać było rytmiczny szum szeleszczących oddechów naszych podopiecznych.

Zdarzało mi się na tej wysokości mieć w programie mecz w piłki nożnej (3800 m n.p.m.!) z lokalną drużyną. Kiedyś gra miała trwać dwa razy po piętnaście minut, ale musieliśmy ją skrócić do dwa razy po cztery minuty. Indianie poczekali chwilę, aż zużyjemy cały tlen, i dopiero wtedy brali się do roboty. Po pierwszej połowie z mojej drużyny stałem już tylko ja, a reszta zespołu czołgała się między słupkami, z wysiłkiem wodząc wzrokiem za piłką. Przeciwnicy tymczasem strzelali bramkę za bramką.

Rozumiem, że jezioro Titicaca jest piękne, ale czy mądre jest przerzucanie ludzi, często starszych, w ciągu jednej doby na tak znaczną wysokość?

Ciekawe, że często nasze doświadczenie jako organizatorów turystyki niesie kompletnie inne rozumienie ryzyka niż niektórych klientów. Gdy takowy mimo wszystko zdecyduje się na dany kierunek i atrakcję, w naszej gestii pozostaje maksymalne zabezpieczenie go przed negatywnymi skutkami wszelkich czynników zewnętrznych.

Niestety, przed niektórymi zdarzeniami nie ma ochrony. Tu decyzję podejmuje ktoś znacznie wyżej. Jedną z najbardziej przykrych sytuacji w historii polskich wyjazdów turystycznych przydarzyła się podczas wyjazdu pilotowanego przez

54 Herbata z liści koki.

pewną Martę do Peru. Wybrała się z grupą do Kanionu Colca⁵⁵, jednego z najgłębszych na świecie. Spektakularne widoki kilkukilometrowej przepaści i krążące nad głowami kondory to atrakcje, dla których warto przemęczyć się kilka godzin po dziurawych drogach. Grupa, jak każda inna, zatrzymywała się w wyznaczonych miejscach i robiła zdjęcia. Podczas jednego z przystanków nagle dało się słyszeć pękające gdzieś w górze skały. Coś trzasnęło, uruchamiając niewielką lawinę. Fragmenty kamieni potoczyły się tak niefortunnie, że raniły dwóch uczestników wycieczki. Jeden trafił w ciężkim stanie do szpitala, drugi zmarł w drodze, prawdopodobnie na zakażenie organizmu. Pilotka nie mogła zrobić nic - ani przed wypadkiem, ani po nim, podobnie jak przewodnik, kierowca czy każdy z poszkodowanych. To był dopiero początek wyprawy, którą trzeba było prowadzić dalej. Tak się po prostu zdarzyło. Człowiekowi pozostaje zaakceptować istnienie tej nieposkromionej siły.

Jedną z najtrudniejszych sytuacji w mojej karierze była największa od pięćdziesięciu lat powódź, która nawiedziła Albertę⁵⁶ w 2013 roku, dokładnie w dniu, kiedy przyleciałem do Calgary z pięćdziesięcioosobową grupą.

Wiedziałem, że do docelowego hotelu w Banff⁵⁷ nie mamy szans dotrzeć, bo prowadząca tam autostrada transkanadyjska została zniszczona. W naszym hotelu zaś zamieszkali Japończycy, którzy nie mieli szans ani na wyjazd, ani wylot do domu. Calgary płynęło - setki tysięcy ludzi koczowało na polach w przyczepach i namiotach.

My tymczasem mieliśmy szczęście i podróżowaliśmy z sukcesem. Wdzieliśmy fantastyczny spektakl dużej rodziny orek w okolicach Vancouver, spływaliśmy rzeką Jukon, byliśmy na trekkingu w Parku Narodowym Kluane i lataliśmy awionetkami nad masywem lodowca. W końcu trzeba było się pogodzić z tym, że dalszej części programu nie zrealizujemy. Naszym najlepszym ruchem logistycznym było natychmiastowe wycofanie pieniędzy z hotelu w Banff i rezerwacja na trzy doby noclegów w hotelu na lotnisku w Calgary. Problemem było poruszanie się po mieście, ale mogliśmy dotrzeć do galerii handlowych czy na koncert w tawernie. Z braku laku pojechaliśmy do niezwykle śmiesznego sklepu dla kowbojów, gdzie można było kupić wysadzone cekinami siodła, lassa i różne inne gadzety, które wtajemniczonym bardziej niż z zaopatrzeniem dla rolników kojarzyły się z asortymentem sklepów Beate Uhse. Zorganizowaliśmy dyskotekę w hotelu z rosyjskim

55 Kanion w Peru, uznawany za jeden z najgłębszych kanionów świata.

56 Prowincja Kanady.

57 Kurort górski w Kanadzie.

didżem i ogólnie udało nam się wykorzystać czas, choć oczywiście nie był to szczyt marzeń. Utrzymaliśmy jednak fajną atmosferę w grupie i szczęśliwie wróciliśmy do domu.

Niezwykła rzecz wydarzyła się nieco później. Otrzymałem e-mail od kogoś z uczestników, który zarzucał mi, że nie zrealizowaliśmy programu. Nie mogłem uwierzyć własnym oczom. W telewizji codziennie widzieliśmy ewakuację ludności, zalane centrum Calgary, odcięte drogi dojazdowe do miasta, a nam, podczas gdy tysiące turystów koczowało w szkołach i kościołach, cudem udało się złapać miejsca w hotelu, i to bezpiecznie, blisko lotniska. Rozesłałem ten e-mail do wszystkich uczestników tego wyjazdu, aby poznać ich opinie. Odzew był potężny - ponad połowa ludzi odpisała, że była to dla nich fantastyczna przygoda i doskonale zdają sobie sprawę, że zrobiliśmy co w naszej mocy. Zastanawiałem się, co spowodowało ten zarzut w stosunku do podjętych przeze mnie jako organizatora kroków. Frustracja? Nieświadomość? Takie niespodziewane sytuacje jak powódź w Calgary to okazja do pokory i lekcja na całe życie, ale tylko dla tych, którzy są gotowi, by ją odebrać. Mnie ta przygoda nauczyła, jak dalece posunięta może być nieświadomość uczestników względem realnej sytuacji. Czasem tak bardzo chcę coś przeżyć, zobaczyć, że nie potrafią ocenić pojawiających się zagrożeń, a tym bardziej ich zaakceptować. Jak uczą nas wielcy himalaiści, tacy jak na przykład Krzysztof Wielicki, najtrudniejsze nie jest wejście, ale umiejętność podjęcia decyzji o wycofaniu, gdy czujemy, że ryzyko wspinaczki jest zbyt duże.

Rolą organizatora jest szacowanie ryzyka i bezwzględna dbałość o bezpieczeństwo uczestników, a dopiero na drugim miejscu realizacja programu. Na niektóre zdarzenia nie ma on wpływu, ale część może przewidywać i zapobiegać im. Niebezpieczeństw zewnętrznych jest wiele, ale największe ryzyko podczas wyjazdów generuje nieograniczona wyobraźnia uczestników lub jej kompletny brak.

Rozdział 5

Wyższy poziom abstrakcji

No dobra, nie oszukujmy się. Grupy korporacyjne potrafią dać czadu. Daleko od rodziny, w znanym gronie, zatopieni w alkoholu... Gdy puszcza hamulce, trudno, żeby się nie działo. Niestety, zdarza się, że goście zachowują się tak dalece nieodpowiednio, że zostają usunięci z hotelu. Gdy do tego miejscowi spuszcza im łomot albo policja zdecyduje się na aresztowanie, sytuacja zazwyczaj się uspokaja. Bywało też, że grupka imprezowiczów ostatnie dni turnusu koczowała, także w nocy, na plaży, a ochrona hotelu pilnowała, by nie zbliżyli się do obiektu na mniej niż sto metrów.

Aby hotelowe orgie i demolki trafiły na łamy brukowej prasy, trzeba być co najmniej regionalnym celebrytą. Powszechne i banalne dokonywanie zniszczeń oraz zakłócanie spokoju jest wliczone do cennika i regulaminu. W zależności od zakątków świata, obowiązującego w nim prawa i obyczajów, konsekwencje mogą być rozmaite - od pokrycia kosztów do aresztowania i wyroku. Dobrze wcześniej, jeszcze na trzeźwo, przejrzeć taryfikator. Niektóre grupy mają w budżecie zawnazu przygotowaną kwotę na pokrycie w hotelu zniszczeń, których jeszcze nie dokonali. Pourywane zlewy i zasłony czy pozrzucone obrazy to jedynie gra wstępna. Widziałem już wanny wypełniane piwem i opróżniane z trunku do dna, urządzenie dyskoteki w pokoju wśród piany z gaśnic przeciwpożarowych, skoki do basenu z dachu hotelu, zjazdy na materacach po hotelowych schodach, zespół striptizerek tańczący w apartamencie na zamówienie gości czy rozpalanie ogniska na balkonie za pomocą rozgrzanych do czerwoności suszarek do włosów. Znanym mi osobnikom udało się ostatnio utopić wieżę muzyczną w basenie, po czym jeden z kolegów ruszył z akcją ratunkową, wjeżdżając do tegoż basenu na stacjonarnym rowerze. Akcja jest po dziś dzień powodem do dumy całej firmy: „Daliśmy radę!”. Sam jej szef opowiadał o tym osiągnięciu kolegom z korporacji.

Inna grupa dokonała zaawansowanej próby rozebrania hotelu na części. Zaczęło się od tego, że jeden z uczestników dostał pokój, w którym podczas mistrzostw piłkarskich mieszkał Cristiano Ronaldo. W grupie aż roiło się od kibiców, nie wypadało więc nie zaprosić kolegów do tego sanktuarium. Docenili gest, a ponadto uznali, że wszystko, co wypełnia świątynię, bez wątpienia także jest święte. Jednak gdy tylko znaleźli się w transie, zaczęli pozyskiwać relikwie. Rankiem powróciła proza życia i trzeba było zaprezentować bardziej

racjonalne podejście. Część wyposażenia co prawda wróciła do pokoju, ale gospodarz i tak musiał rozliczyć się w recepcji z ubytków - braku szklanek, krzeselka, a nawet ręczki od prysznicza.

Czasem odnoszę wrażenie, że podczas wyjazdów służbowych część ludzi znajduje ujście dla swych głęboko skrywanych fantazji, które trudno zrealizować, żyjąc we wzorcowej rodzinie, gdy wszystko jest idealnie poukładane. Mimo że przed wyjazdem poświęcamy wiele czasu na dopasowanie uczestników wyjazdu do pokoi i wprowadzanie kolejnych zmian na rooming listach⁵⁸, to zwykle i tak dopiero na miejscu okazuje się, kto z kim śpi. W teorii wygląda to tak, że na większości wyjazdów uczestnicy są przypisywani do pokoiów dwójkami. W praktyce okazuje się, że założenia organizatora to jakiś przestarzały schemat.

Podczas jednego z wyjazdów do szwajcarskiego kurortu nie zadziałał wake up call⁵⁹, więc musieliśmy budzić gości, pukając do drzwi osobiście. O 7 rano wszedłem na piętro, a tu co rusz otwierały się jakieś drzwi, wybiegał z nich gołus i kierował do siebie. Gorzej, gdy jego pokój był zamknięty. Wówczas gołus musiał zawinąć po klucz na recepcję, a jako że nie miał przy sobie dowodu, o klucz nie było łatwo.

Wiele razy, otrzymawszy listę no-show⁶⁰ z hotelu, zastanawiałem się, jak to możliwe, że tylu gości nie dojechało. Okazywało się, że grupa do hotelu dotarła, ale późno w nocy, więc wiele osób nie facygowało już recepcjonistów, by wydali im klucze, tylko spało w dwuosobowych pokojach po pięć, sześć osób.

Gdy wraz z zapadnięciem nocy, po wielu godzinach męczącej pracy, pilot ma wreszcie szansę na chwilę spokoju, wówczas pojawia się grupa nocnych demonów. Krzyki, wrzaski, nawoływania, ofiary zbiorowych tańców śpiące pokotem w holu na podłodze. Następnie skargi gości, błagania o ciszę, pogroźki i protesty, bo przecież za nocny program nie płacili i chcieliby spokojnie zasnąć. Zestresowani pracownicy recepcji, wspierani przez ochronę, co rusz muszą z kolejnymi drakami dawać sobie radę. A przecież nocni zadymiarze następnego dnia, w tymże hotelu, oczekują znakomitego serwisu, profesjonalnego podejścia i zachowania procedur.

58 Lista gości rozpisanych na pokoje, którą organizator przekazuje hotelowi.

59 Budzenie na telefon.

60 Lista pokazuje gości, którzy nie zarejestrowali się w hotelu mimo rezerwacji.

W jakim innym miejscu pozwolono by gościom na takie zachowanie, nie wzywając policji? W banku? U fryzjera? A może w sklepie spożywczym? Wątpię. Nie wiem, czemu ludzie myślą, że w hotelu wolno im wszystko.

Hotele wyznaczają granice, do jakich mogą dopuścić szaleństwa swoich gości. Pracując z grupami, zazwyczaj potrafimy ocenić, kiedy menedżerowi puszcza nerwy i sprawa stanie się poważna. Zmieni się nagle ton personelu, następnie pojawią się panowie najpierw w czarnych, a później niebieskich lub zielonych mundurach. Czasem jednak sam byłem zaskoczony, jak dużą cierpliwość i zrozumienie wykazywał personel dla nocnych szaleństw grup. Jeden z takich przypadków miał miejsce w Birmie.

W miłym hotelu nieopodal bajecznych ruin Pagan⁶¹ moja grupa spędziła noc, imprezując w basenie, tańcząc w pokojach hotelowych i robiąc taki hałas, że obudzili się wszyscy, absolutnie wszyscy goście. Nazajutrz szedłem na recepcję ze ściśniętym sercem, a tam - niespodzianka, obsługa zachwycona. Personel wychwalał moich podopiecznych, jak wspaniale się bawią, ślicznie tańczą i cudownie śpiewają. Zdecydowanie mniej zachwyceni byli niewyspani Niemcy i Holendrzy, więc kiedy przyszli zrobić nam wykład na temat dobrych manier, odesłałem ich na recepcję, by dowiedzieli się tam od personelu, jak wielką wartością są radość i zabawa. Do dziś jestem ciekaw, jak wyglądała tamta rozmowa.

Kolejnym przykładem nadludzkiej wyrozumiałości była dla mnie obsługa hotelu w szkockim zamku w okolicy Ayr⁶². Wynajęliśmy ten zabytkowy obiekt na wyłączność, zgodnie jednak z jakimś dziwnym niepisanym prawem polskich wycieczek cała ekipa zabunkrowała się w jednym pokoju. Niezależnie od wyposażonego w wyśmienite wina i whisky open baru goście zdecydowali się opróżnić własne zapasy, zakupione wcześniej na lotnisku. Ponieważ spożycie wprost z butelek szybko się znudziło, balanga ewoluowała w stronę picia z zabytkowych waz i dzbanów, a w końcu z designerskiej wanny. Po ostrej libacji niektórzy próbowali wrócić do własnych pokoi, ale jak to w zamku, wejścia do nich strzegły drzwi z dość skomplikowanymi klamkami. Przy jasnym umyśle udawało się je sforsować, ale po wypiciu litra alkoholu na głowę stawały się przeszkodą nie do pokonania. Tylko ile można siłować się z drzwiami? Przychodzi moment, w którym należy się poddać i... zasnąć. Większość tak właśnie postąpiła, ale jeden uczestnik miał dość wigoru, żeby do otwierania drzwi, zresztą bez powodzenia, wykorzystać hydrant.

61 Starożytne miasto w Birmie, słynące z prawie tysiąca świątyń.

62 Miasto w Szkocji.

Aby przeżyć, musiałem zabarykadować się w pokoju. Dźwięki, które do mnie docierały, nie wróżyły miłej rozmowy z właścicielami tej obronnej budowli. Kiedy tylko rankiem zszedłem na dół, kogo pierwszego spotkałem? Władczynię zamku! Ku mojemu zaskoczeniu była wielce uradowana, że goście tak wspaniale bawili się tej nocy, a najbardziej rozbawił ją zdemontowany hydrant. Zaprowadziła mnie na piętro i pokazała moich podopiecznych śpiących słodko pokotem na podłodze. Leżeli tak, łagodni, uśmiechnięci, każdy dokładnie pod swoim pokojem, poukładani do snu na miękkim dywanie przez lokajów, którzy wsunęli im pod głowy puchowe jaśki i przykryli kołderkami. Po prostu jak małe muminki.

W miejscach o wysokim standardzie, tym bardziej wynajmowanych na wyłączność, zarówno właściciele, jak i personel zgadzają się praktycznie na wszystko, byle nie naruszało to konstrukcji budynku. Zdziwiony tak swobodnym podejściem zapytałem delikatnie szefową, czy nie bała się szkód z naszej strony. Rozbawiona, pokazała mi w odpowiedzi album ze zdjęciami z imprez jej rodaków. Więcej pytań nie miałem.

Dać czadu potrafią zarówno pracownicy, jak i ich przełożeni. Podczas jednego z wyjazdów firma produkująca urządzenia sanitarne prezentowała swoim gościom nowy sedes. Wieczorem odbywała się gala z wręczeniem nagród sprzedażowych i prezentacją nowego, kosmicznego niemal modelu. Po uroczystościach rozpoczęła się dyskoteka. Jeden z menedżerów potrzebował iść do toalety, ale że był już mocno zmęczony od nadmiaru trunków, nie zauważył, że sedes, na którym siada, znajduje się dokładnie na środku sali pełnej tańczących kolegów i koleżanek. A był to dokładnie ten nowy prezentowany model, nówka sztuka. Do tego momentu nieużywany.

Oczywiście tego typu akcje dzieją się nie tylko w hotelach i podczas wieczornych imprez. Większości z nich nie widzimy, bo mają miejsce gdzieś w zakamarkach odwiedzanych miejsc, kiedy uczestnicy wyjazdu sami organizują sobie program rozrywkowy. Często nie znają języka i lokalnych zwyczajów, co powoduje, że przydarzają im się rozmaite przygody.

Jednym z miejsc, gdzie męska część uczestników wypraw szybko organizuje sobie czas wolny we własnym zakresie, jest Tajlandia. Kiedy tylko zakończy się program obowiązkowy, turyści ruszają na podbój lokalnych atrakcji, często zgodnie z wytycznymi znajomych. A ci znajomi nie wiedzą lub nie dopowiedzą, że ktoś może trafić, niechcący, na pole minowe. Znajomość lokalnych zjawisk może nas uratować. W Tajlandii uczestnicy wycieczek często szukają wyzwań, z których Tajlandia słynie, oczywiście poza pięknymi plażami. Mimo

że zasady gry wydają się proste, to niejednokrotnie bywało, że ktoś pakował się w tarapaty. Do typowej wpadki dochodziło zwykle wtedy, gdy panowie wybierali na ulicy najpiękniejszą panią, która miała im w zaciszu hotelowego pokoju zrobić tajski masaż w wersji z happy endem. Te piękne panie nieraz miały zaskakująco duże stopy, na co rozentuzjasmowani wycieczkowicze początkowo nie zwracali uwagi. Transakcja okazywała się trefna dopiero po bliższym zapoznaniu, kiedy okazywało się, że wielkie stopy jednoznacznie należą do lady boy.

Faktycznie, Bangkok ma w sobie jakiś „generator przygód”, bo dziwne historie przydarzają się tu turystom niemal na każdym kroku. Wielokrotnie powtarza się sytuacja, kiedy uczestnicy wyjazdu podczas nocnej eskapady tracą kontrolę nad wydatkami i nagle okazuje się, że nie wystarczy im pieniędzy, by zapłacić za drinki, a karta nie działa.

Obsługując pewną korporacyjną grupę, nie mogłem rano doliczyć się jednego uczestnika. Staliśmy w holu, dziesięć minut do wyjazdu (zmienialiśmy miejsce zamieszkania i musiałem zabrać grupę w całości), nikt nic nie wiedział, a w pokoju go nie było. Jego kolega albo nie chciał, albo faktycznie nie pamiętał, co wydarzyło się tej nocy. Nagle, w ostatniej chwili, poszukiwany pojawił się, mocno zdenerwowany. Na początku nic nie chciał mówić, tylko fuknął coś na swego kumpla. Po kilku godzinach napięcie zeszło i udało nam się poznać pełny obraz historii. Bawili się z kolegą w barze i z radością stawiali drinki paniom tańczącym na rurze. Nie zdawali sobie jednak sprawy z ilości wypijanego alkoholu, z jego cen ani ze zdolności matematycznych barmana. O piątej nad ranem okazało się, że nie mają pieniędzy, by pokryć rachunek. Kolega pojechał do hotelu po portfel, a on został w knajpie jako zastaw. Tamten do hotelu dotarł, ale zasnął, zapominając o kumplu. On, by wykupić się rano i dołączyć do grupy, musiał zostawić telefon komórkowy, zegarek i bluzę. I tak dobrze negocjował, bo o mały włos wyszedłby bez butów.

Najciekawsze pomysły rodzą się pod wpływem alkoholu, ale nie dotyczy to wszystkich. W każdej grupie znajdziemy specjalistów, osoby, które odpowiedzialne są za dziewięćdziesiąt dziewięć procent dziwnych zdarzeń. One je po prostu przyciągają lub nawet tworzą. Zidentyfikowanie takiej osoby należy do zadań pilota. Kiedy to robi, może starać się osobnika upilnować lub zwyczajnie spisać go na straty i pracować nad minimalizacją konsekwencji.

Moją ulubioną opowieścią z tej serii jest historia biznesmena, uczestnika wyjazdu incentive do Australii, który szczególnie lubił popisywać się przed znajomymi swoimi doskonałymi pomysłami. Program składał się z konferencji

i części artystycznej. Nie wiadomo, w jaki sposób część uczestników tuż po zakończeniu spotkania ledwie trzymała się na nogach.

Po wyjściu z sali konferencyjnej w hotelu jeden z gości zobaczył żywego kangura. Przypomnił sobie, że obiecał córce przywieźć zdjęcie małego australijskiego szczura (to kangur właśnie). Jakoś udało mu się dorwać zwierzę - szczęście, że nie dostał w dziąsło, bo tak zazwyczaj kończą się spotkania z kangurem. Według naszego bohatera zwierzę było zbyt mało eleganckie, włożył mu więc swoją marynarkę i próbował zrobić sobie z nim fotkę. Kangur jednak tylko się uśmiechnął, po czym wyrwał w długą i tyle go widzieli. Nawet nie podziękował. Wraz z nim zniknęła również marynarka, paszport oraz portfel, pozostawione w kieszeniach. Było śmiesznie, ale prawdziwe jaja zaczęły się dopiero na policji, kiedy gość starał się wytłumaczyć zajście funkcjonariuszom. Ci długo się zastanawiali, czy gonić kangura, czy też zamknąć na nockę nastukanego turystę. Paszport się nie odnalazł, ale Polska jeszcze raz zyskała sławę w świecie.

Rozdział 6

Dostosowanie programu do grupy

Organizator zazwyczaj zna swoją grupę. Dobrze, jeśli zastanowi się nad programem wyjazdu i dostosuje go do fizycznych i mentalnych możliwości turystów. Niektóre wyjazdy są zbyt krótkie i męczące, inne zbyt długie w stosunku do atrakcyjności i goście zaczynają wydzwaniać do domów. Nie wszystkie programy nadają się dla każdej grupy. Czasem warto zrezygnować z niektórych atrakcji, zwłaszcza wymagających większej aktywności, bowiem uczestnicy ich nie docenią, nie zrozumieją lub po prostu im nie podołają.

Grupy korporacyjne sprawnością fizyczną nie zawsze przypominają zespół kubańskich koszykarek. Reprezentują raczej wytrzymałość gwiazd rockowych lat siedemdziesiątych i utrzymują się na nogach dopóty, dopóki trwa impreza. Kiedy zejść ze sceny, robi się gorzej. Znacznie gorzej. Wysiętek i zmęczenie pokonują często siłą woli, i to najczęściej woli grupowej. Brałem udział w wielu wyjazdach, których programy były nafaszerowane atrakcjami, a uczestnicy z radością chcieliby więcej. Jeśli jednak brakuje odpowiedniej motywacji, mądrego ułożenia programu i dopasowania kolejnych zdarzeń tak, by nie dopadł nas jet lag⁶³, wówczas organizator może łatwo „przeżrać krewetkę” i zająchać swoich gości.

Pierwszym ograniczeniem są oczywiście możliwości fizyczne. Często w programach incentive uczestnicy zabierani są w piękne okoliczności przyrody i zachęcani do aktywności. Może się jednak okazać, że czasem nawet krótki spacer albo nie leży w obszarze zainteresowań grupy, albo też stanowi wyzwanie ponad ich siły. Nieraz miałem okazję obserwować dwudziestolatków wykończonych po piętnastominutowym marszu. A to już chyba lekka przesada!

Podczas wyjazdu do Portugalii mieliśmy w programie wycieczkę rowerową. To fakt, że okolice Sintry⁶⁴ nie są płaskie, ale ostatecznie przez większość trasy jechało się z górki. Spodziewałem się, że niektórzy mogą się zmęczyć, ale to, co nastąpiło, przerosło moje wyobrażenia. Dwie osoby leżały na ziemi już po pierwszym kilometrze, bo jazda na rowerze była sztuką im obcą, a jeden kolega, Paweł, w ósmej minucie tego ekstremalnego tourowy wymiotował ze

63 „Słownik Języka Polskiego” PWN: jet lag - zmęczenie, ból głowy, problemy ze snem itp. pojawiające się u osoby, która, podróżując samolotem, szybko przekroczyła kilka stref czasowych, <http://sjp.pwn.pl/szukaj/jet-lag.html>

64 Miasto w Portugalii, koło Lizbony.

zmęczenia. Mimo tego aktu oczyszczenia nie było w nim złości na organizatora, a raczej lekkie zaskoczenie własnym stanem zdrowia. Spotkałem go ponownie kilka miesięcy później, podczas kolejnego wyjazdu. Przywitał się ze mną normalnie, ale kiedy usiedliśmy wieczorem przy kolacji i miał już za sobą kilka kieliszków, spojrzał mi głęboko w oczy i zapytał, czy pamiętam, co powiedziałem mu po ostatnim wyjeździe do Portugalii. Niestety, nie pamiętałem. Okazało się, że kiedy po powrocie wylądowaliśmy na Okęciu, podszedłem do niego i ściskając rękę na pożegnanie, wyraziłem prostą, choć ostatecznie dość głęboką myśl: A ty, Paweł, weź się k... za siebie. „I ja się za siebie wziąłem” - powiedział Paweł, który dziś, po kilku latach, nadal regularnie biega. Zdecydowanie schudł, poprawiły mu się wyniki badań, samopoczucie, a dziewczyna jest z jego nowej sylwetki bardzo zadowolona. Trafiłem na twardziela. Sam wiem jednak, że na sprawność fizyczną grup można liczyć coraz mniej i zawsze lepiej przygotować program alternatywny dla „statycznej” części zespołu.

Imprezy incentive nie mogą być długie, gdyż zajmują uczestnikom bezcenny czas, z założenia przeznaczony na pracę. Niektóre są jednak tak krótkie, że nawet nie wiem, czy bardziej zachwycają, czy męczą. Jedni mówią, że to przesada, inni, że czasem jedna chwila jest warta długiej podróży. Bywa, że organizator odwołuje wręcz klienta od chęci organizacji sprinterskiej imprezy, ale ten bywa nieugięty.

Pewnego razu poleciałem na trzy dni jako pilot do São Paulo na wyścigi formuły 1. Do dzisiaj pamiętam kąpiel w otwartym basenie na dachu jednego z pięciogwiazdkowych hoteli w centrum, z imponującym widokiem na jedno z największych miast świata. Pamiętam ryk maszyn, a także szalonych Brazylijczyków, którzy na działce obok toru wybudowali z rusztowań budowlanych niezwykle wysoką, chybotliwą wieżę, aby móc z niej oglądać wyścigi. Za pomocą liny wciągali na górę skrzynki z piwem i bujali się na tej mało stabilnej konstrukcji. Na platformie robiło się coraz gęściej, wieża coraz bardziej się bujała, a towarzystwo na górze zdawało się być coraz weselsze. W pewnej chwili kolejna osoba zaczęła się tam wspinać, ale w połowie zawisała, sparaliżowana lękiem wysokości. Wówczas cała trybuna, na której stałem, kilka tysięcy ludzi, odwróciła się od toru, zaczęła gwizdać i wyśmiewać ofiarę. Koledzy z wieży nawet nie zwrócili na gościa uwagi, bo byli zajęci wciąganiem kolejnych skrzynek. Wspomnienie tego zbiorowego szaleństwa, radości, lekkości bytu, wykonywanej przez kilka tysięcy osób meksykańskiej fali na widok każdej kobiety, która pojawiała się na trybunie, pozostały w uczestnikach wyjazdu na długo.

Dwa dni drogi, żeby w letargu i niedospaniu pogapić się chwilę na pędzące bolidy? Ekipa drzemała w autobusie, również w restauracjach. Podczas zwiedzania nie można było ani na chwilę się zatrzymać, bo zaraz ktoś przysiadł i momentalnie zasypiał. W zasadzie w każdym momencie ktoś spał, przygnieciony tempem wyjazdu i zmianą czasu. O wyścigach mieli blade pojęcie, bo uczestnikami tej imprezy w większości były kobiety. Na dodatek jeden z gości złamał nogę i kiedy wracaliśmy, nieprzytomni, do hotelu, dla mnie zaczynał się wieczór w szpitalach i przychodniach. Po co organizuje się takie wyprawy? Czy przynoszą zamierzony efekt? Cieszyłem się z wyjazdu, bo po miesiącach wędrówki darzę Brazylię głębokim uczuciem. Ale pozostali? Może nawet nie wiedzą, czy to było naprawdę, czy tylko im się przyśniło.

„Przegrzanie krewetki” i nadmierne nasylenie programu atrakcjami prowadzi do przemierzania świata w tak zwanym marszu zombi, w zasadzie bez jakichkolwiek możliwości rejestracji obrazu. To, co dla jednej grupy będzie fascynujące, inną zwali z nóg, znudzi, zmęczy. Widziałem gości śpiących na meczu NBA, na stadionie Toyoty w Houston, na spektaklu „Czarodziejski flet” w operze wiedeńskiej, w Teatrze Bolszoi na „Jeziorze łabędzim”. Inni ucinali sobie drzemkę, płynąc superszybkimi pontonami przez ocean czy lecąc awionetkami nad Vancouver. Jedna z grup zrobiła serię fotografii, uwieczniając nań osoby, które przypadkowo przycięły komara w różnych sytuacjach. Na zdjęciach znaleźli się wszyscy, łącznie ze mną. Wiele grup po prostu nie nadaje się do tego, aby zapewniać im wyszukane atrakcje, zwyczajnie ich nie doceni. Również znaczna część programów nie jest dostosowana do energii i możliwości uczestników. Z jednego lub drugiego powodu, a może po prostu ze względu na indywidualne ograniczenia osób decydujących o charakterze imprez, wiele firm decyduje się wysłać swoich pracowników czy klientów po prostu na tygodniowy pobyt na plaży, co wiąże się z nieustanną konsumpcją hektolitrów alkoholu. Z wyjazdami incentive jednak taka formuła niewiele ma wspólnego.

Miałem także okazję obserwować przez lata tych samych turystów na różnych wyjazdach. Im bardziej program ich angażował, zachęcał do interakcji, tym więcej doświadczali i tym lepsze były ich wrażenia czy wspomnienia z imprezy.

Podczas pierwszego wyjazdu byliśmy w Moskwie. Nie wszyscy w grupie się znali, więc starym zwyczajem zaproponowałem, by każdy opowiedział coś o sobie, o swojej pasji. Na dwadzieścia osób osiemnaście powiedziało tylko, jak się nazywa i jak długo pracuje w firmie. O swoich zainteresowaniach

potrafiły coś powiedzieć zaledwie dwie osoby. To była jedna z tych grup, która nieustannie mówi o pracy i każdy temat, od zupy po kształt samolotu, kojarzy jej się z zawodowymi zadaniami. Trudność, jaką większość uczestników wyjazdu miała z określeniem siebie inaczej niż „pracownik korporacji”, wprawiła mnie w zadumę.

Wyjazdy to szansa na poszerzenie horyzontów, rozwój, poznawanie świata. Moja grupa z żadnej z tych możliwości nie korzystała. Oprócz tego, że już pierwszej nocy dwóch uczestników wycieczki dostało ostre lanie na dyskotecę za podrywanie niewłaściwej dziewczyny, ich interakcja z otaczającym światem i zaangażowanie w program były równe zeru.

Byliśmy w Moskwie - pięknym i ciekawym miejscu. Uczestnicy całe dni spali w autokarze, a całe noce stali w dyskotekach, podpierając bar i pijąc wódkę w takich ilościach, jakby koniecznie chcieli udowodnić coś Rosjanom. Drugiego dnia rano na zbiórkę przyszły tylko cztery osoby, w tym dwie w piżamach. Pozostali wyszli z pokoi późnym popołudniem z deklaracją, że przyjechali się zrelaksować i żeby ich nie pospieszać. Brak zainteresowań i ogólne znużenie światem, jakie prezentowali, przerażały mnie i zadziwiały.

Kolejny wyjazd także okazał się nietrafiony. Zaplanowane do zwiedzania obiekty nikogo nie ciekawiły, większość czasu wolnego wszyscy wykorzystywali na picie. Nic nikogo nie interesowało. Miałem jednak wrażenie, że nie chodziło tu tylko o ludzi, lecz po prostu formuła nie została dostosowana do dynamiki młodego zespołu. Ci ludzie zawdzięczali sukces, który odnieśli, przede wszystkim sobie. Wyróżniali się z tysięcy podobnych zaradnością, kreatywnością, przedsiębiorczością. Dlaczego na wyjeździe te cechy zanikały, a na zewnątrz wydostawało się prostactwo i beznadzieja. Wóda, rozmowy o pracy, rzyganie, wóda. Było mi ich żal, bo przez skórę czułem, że to wartościowi ludzie i mogliby z tych wyjazdów czerpać znacznie więcej.

Kilka miesięcy później z grupą z tej samej firmy siedzieliśmy w hotelu lodowym w Finlandii. Uczestnicy pochłonięci byli w pełni przez śnieżne atrakcje, jazdę na skuterach, zaprzęgi husky czy łowienie ryb pod lodem. Otwarte przestrzenie i energia dzikiej przyrody sprawiły, że żywo komentowali wydarzenia, zapominając o pracy i trudnościach z klientami, które wcześniej maglowali dwadzieścia cztery godziny na dobę. Coś drgnęło, otworzył się jakiś kanał łączący ich z otaczającym światem. Tym razem okazało się, że jednak mieli jakieś pasje. Nieistotne, czy była to rodzina, jazda na motorze, czy czytanie książek. Ważne, że potrafili wyrwać się z zakłętego kręgu kor-

poracyjnych tematów. Atrakcje i klimat wyjazdu mocno ich zaangażowały. Efekt był natychmiastowy.

Wcześniejsze wyjazdy do Szkocji czy Moskwy, choć firma była zadowolona, nie były dostosowane do możliwości energetycznych tego zespołu. Kierunki wypraw i programy wybierali menedżerowie, nie wnikając specjalnie w to, czy ich podwładni zdobędą na wyjeździe jakieś pozytywne doświadczenia. Finlandia to przełamała. Aktywny, angażujący program sprawiał, że uczestnicy otwierali się, bawili znacznie lepiej, przeżywali nowe emocje i picie alkoholu nie było już dominującą czynnością. Przywódcy, którzy wcześniej zachęcali do bojkotowania zajęć i podkreślania swojej obojętności i niezależności, przestali dominować. Nie mieli czym imponować i do głosu doszły nowe jakości. Kolejne organizowane dla tego klienta wyjazdy już tylko potwierdzały to spostrzeżenie, a być może nawet sam klient zrozumiał, gdzie tkwi tajemnica i moc tej formy nagrody sprzedażowej.

Innym ograniczeniem naszych gości, którego musimy być świadomi, jest poziom znajomości języka obcego. Rafał poleciał na konferencję do USA z grupą stu lekarzy. Ludzie ci są VIP-ami już z racji samej profesji, a na pewno z punktu widzenia firm farmaceutycznych. Tak więc stu znakomitych gości z Polski miało wziąć udział w wielkiej konferencji, podczas której wygłaszano wykłady medyczne na bardzo wysokim poziomie, rozmawiano o zaawansowanych technologiach i zagadnieniach z dziedziny chemii. Wszystko po angielsku.

Jak to w USA, ludzie stali w kolejce do odprawy paszportowej. Rafał za-wczasu zapowiedział urzędnikom imigracyjnym, że może być potrzebna jego pomoc w tłumaczeniu. Ale zasady to zasady, każdy miał podchodzić sam i odpowiadać na pytania. Rafał uparcie naciskał na współpracę. W takim razie zaproponowali, żeby na początek puścić mówiących dobrze po angielsku, a pozostałym ewentualnie będzie pomagał pilot. Było widać, że czegoś nie rozumieją, coś im nie pasuje.

Rafał powiedział głośno do grupy: „Kto mówi po angielsku, proszę do przodu”.

Grupa jednak stała, nikt nie wystąpił, amplituda drgań wyniosła zero. Zaciekawiony urzędnik spytał:

- Dokąd oni jadą?
- Na konferencję medyczną.
- A w jakim języku będzie konferencja?

- Po angielsku.
- Acha, to nie mam więcej pytań.

Amerikanin dał za wygraną, Rafał również. Powoli, bez żadnych dodatkowych przeszkód, wszyscy zostali wpuszczeni do Stanów Zjednoczonych.

Zleceniodawcy często chcą zaproponować swoim gościom zdobycie niezwykłych doświadczeń, nie zwracając uwagi na to, że nie wszyscy są gotowi odnaleźć głębię w proponowanych zajęciach. Pomysły na imprezy dla pracowników poszły naprawdę daleko. Ostatnio znajomy opowiadał mi o imprezie, którą przyszło mu prowadzić. Grupa była młoda, zwariowana, nastawiona na mocną zabawę. Wszyscy czekali, aż skończy się nudny dzień (cokolwiek by się wydarzyło i tak byłby on nudny) i nadejdzie noc wolności, kiedy wreszcie będzie można porządnie się urządzić. Na początek organizator zaproponował wyszukaną atrakcję, jaką był wykład z seksu tantrycznego. Kiedy goście weszli na salę, zobaczyli na środku wielkiego plastikowego penisa. Program obejmował szerzej tematykę interakcji damsko-męskiej, zahaczając o takie tematy, jak wymiana komplementów czy dbałość o partnera. Plastikowy symbol budził jednak wyobraźnię i nieustanny śmiech grupy.

Druga część spotkania w zamierzeniu nie miała nawiązywać do pierwszej. Otóż, goście popłynęli łódką na wyspę, na której okazało się, że sami muszą zapewnić sobie jedzenie i nocleg. Brawo dla organizatora za odwagę. Uczestnicy specjalnie się nie przejęli ani jedzeniem, ani spaniem. Przetrvanie natomiast skojarzyło im się z przetrwaniem gatunku i natychmiast przypomineli sobie wcześniejszy element programu. Popatrzyli z pogardą na ognisko i ruszyli w krzaki praktykować wcześniejsze nauki.

Kiedy już zostanie wybrany odpowiedni program, zaczynają się przygotowania. Często incentive organizowany jest nawet z rocznym wyprzedzeniem, dzięki czemu rosną szanse dopięcia na ostatni guzik najmniejszych nawet szczegółów. Ponieważ takie wyjazdy przygotowywane są według wymagań klienta, a nie wyciągane z koszyka spośród standardowych ofert masowych biur podróży, często istnieje potrzeba dokładnego sprawdzenia wszystkich elementów i wybrania się w tym celu na inspekcję.

Rozdział 7

Inspekcje

Układając ambitny program incentive dla wymagających uczestników, niezwykle ważna jest troska o szczegóły. Nie zawsze można zdać się na telefon i internet. Czasem, zgodnie z japońską zasadą genchi genbutsu, należy wszystko sprawdzić osobiście, w terenie. W wyjazdach tego typu nie ma miejsca na błąd polegający na przykład na tym, że zamieszkaś z ludźmi w hotelu, z którego okien będą widzieć inny hotel, dwa razy piękniejszy, za dodatek w tej samej cenie. Goście wyjazdu nie mogą usypiać z marzeniem, że chętnie spędziliby chociaż noc w tym, którego im nie zamówiłeś. To samo dotyczy wszelkich atrakcji, rodzaju transportu, a także przewodników, z którymi warto się spotkać, a nawet sprawdzić ich manieri i sposób opowiadania podczas krótkiego rekonesansu.

Aby wykluczyć wpadki i zapewnić grupom poczucie, że w ramach swojego budżetu dostają to, co najlepsze, bardzo często przed imprezą jeździmy na inspekcje. Nawet w miejsca dobrze znane, jeśli minie dłuższy czas od naszej ostatniej wizyty, jedziemy sprawdzać i weryfikować, bo mogły powstać nowe hotele i restauracje. Wszak ciągle coś się buduje, coś się wali, świat jest w ruchu, nieustannie się zmienia. Do tego specyfika turystyki w różnych miejscach na świecie, o czym piszę w ostatnim rozdziale, różni się między sobą. Ktoś, kto ma doświadczenia z wyjazdów do Kenii na przykład, wyobraża sobie, że na safari pojedzie samochodem terenowym w stylu land rovera, najlepiej z otwieranym dachem. Tymczasem w RPA wielu przewodników po parkach narodowych wozi swoich klientów samochodami SUV, w których ledwie otwierają się okna, nie mówiąc o dachu. W mniej popularnych turystycznie miastach w USA trudno oczekiwać nowiutkich, nowoczesnych autokarów, które coraz częściej spotykamy w Polsce. Przejazdka konna w Cuzco będzie zaskoczeniem dla amatorów jazdy. Tamtejszym wierzchowcem nie tylko nie pokierujemy, lecz także musimy uwzględnić obowiązkowe pit stopy. Koń zatrzyma się przy atrakcji i jeśli nie zsiądziemy, nie pójdzie dalej, bo tak jest nauczony. Ze wszystkich doznań związanych z tymi zwierzętami w Cuzco doświadczymy jedynie zapachu. Ogólnie rzecz biorąc, różny jest poziom usług, dostępnego sprzętu, a także podejście do klienta i elastyczność usługodawców.

Kiedy po raz pierwszy przygotowywałem wyprawę do Australii, miałem już gotowy program, gdy dostałem akceptację wyjazdu inspekcyjnego. Atrakcji zaplanowałem co niemiara, a jedną z największych był rejs katamaranem, z nauką nurkowania na Wielkiej Rafie Koralowej, najśłynniejszej i największej na świecie. Wcześniej wynajmowałem już łodzie czy katamarany w wielu krajach, w Egipcie, Turcji, na Mauritiusie, w Brazylii, Kostaryce, Tajlandii czy Zanzibarze, więc wydawało mi się, że na temat czarterowania łodzi wiem wiele. Byłem przyzwyczajony, że w ramach standardowej oferty mogę wynająć jednostkę pływającą na wyłączność dla grupy, zgodnie z oczekiwaniami wobec wyjazdu incentive. W cenie mieścił się lokalny klimat, drinki, wesoła załoga, możliwość popłynięcia na mniej zaludnione fragmenty rafy, poczucie luzu i wszystko co najlepsze. Czegoś takiego spodziewałem się również w australijskim Cairns⁶⁵.

Polecałem sprawdzić. Na miejscu udałem się w regularny rejs, jaki dla mojej grupy proponował kontrahent. Na katamaran wsiadło około stu pięćdziesięciu nieznanych sobie ludzi, więc zamiast komfortu czułem wszechobecny, deptający sobie po nogach tłum, nieustanne zamieszanie i zero prywatności. Obsługa statku, jak to w systemach anglosaskich, co kilka minut podawała komunikat informujący o tym, czego na pokładzie robić nie wolno, czego nie dotykać, po czym nie chodzić. Było tych zakazów tyle, że najchętniej usiadłbym na tyłku i nigdzie się nie ruszał, tyle że nie było już miejsca, nawet na pokładzie. Do tego nieźle bujało, więc jedni sobie rzygali, a drudzy leżeli półprzytomni.

Wreszcie dotarliśmy do słynnej rafy i pasażerowie zaczęli się szykować do penetracji oceanicznych głębin. Widziałem, co się zapowiada, więc nawet nie zamierzałem się moczyć. Praktycznie wszystkich stu pięćdziesięciu uczestników rejsu wpuszczono do wody na przestrzeni niewiele większej od pokładu jachtu. Z zainteresowaniem oglądałem trzepoczącą się w wodzie ludzką ławicę, w której każda z „rybek” usiłowała wykonywać ruchy z kategorii „pływanie i snoorklowanie⁶⁶”. Jedyłą szansą na przetrwanie w tym tłumie byłby kompletny bezruch, ale duch przygody kazał podekscytowanym nieszczęśnikom poruszać nogami, co sprawiało, że wszyscy klapali się nawzajem płetwami po twarzach.

Udostępniona dla masówki część kilkusetkilometrowej Wielkiej Rafy Koralowej była brzydkim kawałkiem plaży z paroma kolorowymi kamieniami w wodzie,

65 Kurort nadmorski na wschodnim wybrzeżu Australii.

66 Pływanie w masce z rurką.

która tu miała głębokość sześćdziesięciu centymetrów. Bezpieczeństwa rafy strzegło dwóch gości trzymających sznurek, którzy z nieukrywaną radością zatykali rurkę do oddychania każdemu, kto choć na cal wyłynął za linkę.

Miałem problem. Za kilka miesięcy planowałem przylecieć do Australii z moją supergrupą i słynna rafa musiała znaleźć się w programie. W wersji standardowej nie było jednak szans na osiągnięcie zamierzonego celu. Australijczycy zaś, przekonani o genialności swojego produktu, nawet nie chcieli rozmawiać o zmianach, ale się uparłem. Dzięki wsparciu lokalnego kontrahenta, reprezentującego odpowiednio duży biznes, właściciel katamaranu pozwolił nam łaskawie na określenie warunków. Wynajęliśmy zatem łódź na wyłączność, dopłacając oczywiście za to, że nie płynie pełna. Ustaliliśmy z załogą, w jaki sposób ma przekazywać informacje, żeby ludzie nie czuli się jak zaganiane bydło, a odebrali to raczej jako troskę o ich zdrowie. Określiłiśmy też wyraźnie liczbę nurkujących przypadających na instruktora i miejsce do snoorklowania z dala od tłumów, a konkretnie umówiliśmy się na inną niż standardowa godzinę, dzięki czemu mieliśmy zakończyć pływanie, zanim do plaży zbliżą się dziesiątki wypełnionych po brzegi statków różnej maści. Dopiero po tych ustaleniach rejs mógł zostać wpisany w program incentive travel.

Czasem klient z korporacji chce wszystko sam sprawdzić, więc leci na miejsce przyszłej wyprawy z przedstawicielem biura incentive. W firmie tego pierwszego to idealny moment do zazdrości i plotkowania o tym, jak to ktoś organizuje sobie prywatne wakacje na koszt pracodawcy. Mało kto wyobraża sobie, jak męczący potrafi być taki wyjazd inspekcyjny, jak choćby ten przed wyjazdem grupy do Indii.

Wyobraźmy sobie taki kilkudniowy wyjazd, podczas którego trzeba potwierdzić każdy, najmniejszy nawet szczegół programu: z Polski leci przedstawiciel biura i osoba decyzyjna z korporacji. Na miejscu przyjmuje ich lokalny kontrahent i przedstawiciele hoteli. Robi się oficjalnie, czasu jest mało i co chwila wszyscy usługodawcy patrzą na finalnego klienta, aby jego oczach wyczytać, czy dany element spotkał się z uznaniem, czy też powinni szukać innych rozwiązań. Na to nakłada się stres związany ze zmęczeniem. Czasem dziennie ogląda się po kilkanaście hoteli, każdy według tego samego schematu. W końcu trudno zapamiętać, który jest który. Do tego wyobraźmy sobie, że osoba reprezentująca hotel to kobieta - Hinduska, a miejscowy kontrahent to mężczyzna - Hindus, ale wychowany w Wielkiej Brytanii, najczęściej o odmiennych manierach i kulturze od naszej. Osoba z polskiego biura jest kobietą, a klienci to dwóch panów. Wchodzą do jednego z wytypowanych

wcześniej hoteli. Ruszają do recepcji, potem do windy. Pani z hotelu puszcza wszystkich przodem, bo są gośćmi, ale w jakiej kolejności? Pani z biura puszcza klientów, a ci chcą puścić panią z hotelu, bo ona wie, na które piętro mają jechać, a poza tym jest kobietą. Pan z miejscowej agencji chce puścić wszystkich, bo dla niego to ważny deal. Wszyscy stoją, pokazują rękami, puszczają się wzajemnie. Każdy próbuje się jakoś zachować, ale rozwiązań jest 5! (pięć silnia), czyli sporo. Wsiadają do windy, wysiadają z windy, wchodzą do pokoju, a dalej do łazienki, wychodzą, znowu do windy i na kolejne piętro, każde przejście to przepuszczanie się wzajemnie, pokazywanie ręką, pani pierwsza, nie, pan pierwszy, wszyscy lekko skrępowani, śmieszni, zmieszani. Potem rozmowy. Hotel jest słaby, ale wiadomo, że lepszego nie ma, więc pani z agencji zachwala. Udaje, że nie widzi obdrapanych ścian, zwraca za to uwagę, że jest blisko do plaży, że się w nim zmieści cała grupa, będzie blisko do restauracji i przede wszystkim, że klienta na niego stać. A klient na to, że za mały basen. A pozostali, że blisko z lotniska, a odlot jest wcześniej rano. I tak każdy dzieli się spostrzeżeniami. Klient zna swoją grupę, biuro zaś ma wycucie, co ludzie zauważą, a czego nie. Klient myśli, że jego grupa jest jedyna w swoim rodzaju, tymczasem dla hotelu jest jedną z tysięcy. Na liście oczekujących mają pięć innych, z całego świata. Setki zdań i różnych mądrości, a na końcu idealne rozwiązanie. Czy lepsze? Często po prostu inne.

Inspekcje to część pracy organizatora wyjazdów zagranicznych. To czas na ocenę, przewidywanie, planowanie i wybory, które za kilka miesięcy zadecydują o zadowoleniu uczestników. W trakcie tych inspekcji współpracujemy często z naszymi lokalnymi kontrahentami. A ci są różni i wszyscy na swój sposób, tak jak potrafią, robią małe show.

Lokalny kontrahent zazwyczaj chce zrobić dobre wrażenie na swoim kliencie. Świetnym przykładem na to był Paco, kontrahent Ani, która wraz z pilotem Marcinem poleciała do Meksyku obejrzeć hotele dla grupy. Paco odebrał ich prywatnym samochodem, ale od samego początku dość nieelegancko rozmawiał z kimś przez telefon o grupach, programach i biznesie, podkreślając, jaki jest zajęty. Budował w ten sposób swój wizerunek - wielkiego biznesmena. Ania i Marcin byłiby pod ogromnym wrażeniem, gdyby nie dostrzegli, że rozmowa odbywała się przez wyłączony telefon. Paco szarżował na każdym kroku, wpadał do hotelu i obcałowywał wszystkich jak największy przyjaciel ludu. Lubił się pokazać, ale pracować już jakby mniej. Kiedy siedzieli w restauracji i przychodziło do płacenia, Paco akurat nie miał portfela albo karta mu nie działała. Samochód do wożenia kontrahentów pożyzył od znajomego. Facet miał jednak wielkie szczęście, ponieważ jego

prawą ręką była potężna Guida. Nosiła gościom bagaże, a niejednokrotnie pewnie także samych gości. A oprócz tego, że potężna, była też sympatyczna i wydawało się, iż niezniszczalna. Pewnego razu, na przykład, niosąc stos toreb, przewróciła się i nie wypuszczając bagażu z rąk, zderzyła ze schodami swoją żelazną szczęką. Bez słowa podniosła się i zaniosiła bagaże. Krocząca krok w krok za swym szefem Guida budowała jego prestiż, kiedy on sam prowadził długie rozmowy przez wyłączony telefon. W kolejnych latach do zestawu pokazowego dodał zawieszony na szyi wielki złoty łańcuch, żeby było widać, że biznes się kręci. W ten sposób, z roku na rok, Paco z małego misia przeistaczał się w biznesmena i chyba w końcu kupił sobie własne auto. Paco to przykład małego lokalnego kontrahenta, z kilkusobowym biurem i własną siecią kontaktów. Przy małych grupach często wybiera się takich partnerów ze względu na ich elastyczność, ceny i zaangażowanie.

Światem incentive rządzą jednak wielkie firmy, jak grupa Kuoni, która w 2014 roku zatrudniała blisko 8 tysięcy ludzi na całym świecie. Duży lokalni partnerzy z rynku incentive potrafią już podczas inspekcji wywrzeć powalające wrażenie, eksponując swój poziom kontaktów i wpływów. W pewnych kulturach pokaz mocy dla biznesowego partnera należy do standardowych zabiegów dyplomatycznych. Z takim przeświadczeniem powrócił z Chin Andrzej, który dokonywał tam inspekcji w towarzystwie swojego kontrahenta, reprezentującego wielką lokalną korporację Kraju Środka.

Dzień pierwszy. Na spotkanie było niewiele czasu, więc gospodarz zintensyfikował wrażenia. Zaczęło się od wyśmienitych kolacji, gotowanych żywcem zwierząt i karmiących nimi swych gości kurtyzan. Jedzenie i picie do granic możliwości. Po nieziemskich rozmiarów uczcie przyszedł czas na dyskotekę. Gigantyczna, wielopiętrowa impreza, z koncertami i dziesiątkami parkietów, z muzyką w różnych rytmach. Na Andrzeja czekała cesarska łoża z doskonałym widokiem na główną scenę. Jeśli spodobał mu się jakiś zespół, gospodarz kiwał ręką i cały ten zespół przysiadł na drinka do ich stolika. Dookoła wszyscy się kłaniali i uśmiechali od ucha do ucha, byle tylko Andrzej poczuł siłę wpływów swojego kontrahenta.

Dzień drugi. Andrzej słyszy walenie do drzwi. Otwiera oczy, patrzy na zegarek. O cholera! Jego pociąg do kolejnej miejscowości na kolejne spotkanie odchodzi za piętnaście minut! Walenie nie ustaje. Otwiera. Stojący przed drzwiami ludzie nie czekają na zaproszenie. Wchodzą do środka, pakują torby. Pomagają skacowanemu Andrzejowi zejść na dół i wsadzają go do samochodu. Pociąg w tym momencie rusza, więc Andrzej nie rozumie, dokąd

się tak spieszą. Samochód mknie poza granice miasta. Po półgodzinie suną autem wśród rozległych chińskich pól. Z daleka widzą pociąg stojący pośrodku zbóż, jakby się zepsuł. Samochód dojeżdża polną drogą do samych torów. Ktoś otwiera drzwi i dwóch panów pakuje bagaże Andrzeja, a na koniec jego samego do pociągu. W tym momencie dzwoni kontrahent, pytając, czy wszystko OK. Tłumaczy, że jego brat generał załatwił zatrzymanie pociągu, bo inaczej Andrzej by nie zdążył. Życzy mu miłej podróży. Wizyta faktycznie nie pozostawia złudzeń co do mocy sprawczej gospodarza.

Zdarzają się także inspekcje przyjemne, skoncentrowane bardziej na dopieszczeniu szczegółów programu i przyjaznych negocjacjach niż kurtuazyjnych kolacjach i wzajemnych przepychankach cenowych. Do takich mogę z pewnością zaliczyć wizytę na Kostaryce, kilka miesięcy przed grupą. Przyleciałem tam prosto z Kuby, gdzie przez kilka tygodni byłem bez kontaktu z internetem. Nie byłem więc pewien, czy nic się nie zmieniło we wcześniejszych ustaleniach i czy faktycznie mogłem się spodziewać kogoś na lotnisku. Nie było nikogo, żadnej kartki, napisu, człowieka. Kręciłem się chwilę, zbywając nachalnych taksówkarzy, aż wreszcie podszedł do mnie Mały Książę.

Mały, w sensie fizycznym, właściwie nie był, specjalnie młody też nie, ale sprawiał wrażenie tak oderwanego od rzeczywistości, że od razu skojarzył mi się z bohaterem książki Antoine'a Saint-Exupéry'ego. Miał około czterdziestu pięciu lat, łagodną twarz i wielki nesesor, z którego co chwilę wypadały jakieś dokumenty. Przyjechaliliśmy do hotelu i umówiliśmy się nazajutrz na czwartą rano, bo nasz samolot do Parku Narodowego Tortuguero odlatywał bardzo wcześnie. Rozmawialiśmy po hiszpańsku - ja z mieszkanką nie wiadomo czego z nie wiadomo czym, a on ze śmiesznym akcentem francuskim, któremu nie zaszkodziło nawet te piętnaście lat mieszkania na Kostaryce.

Rankiem pojechaliliśmy na lotnisko. Po krótkim oczekiwaniu podeszła do nas piękna młodzianka Latynoska i zaprosiła do samolotu. Był spory, co najmniej dwudziestoosobowy. A nas tylko dwóch i dziewczyna. Dziwililiśmy się nawet początkowo, że dla dwóch gości linie dają stewardessę. Staraliśmy się miło do niej uśmiechać, ale piękność miała nas kompletnie w nosie. Na nasze próby żartów nie odpowiadała, w dwóch zdaniach poinstruowała tylko, że na pokładzie nie wolno palić i że lepiej zapiąć pasy, po czym... usiadła za sterami i wzbiła się w powietrze. Pani pilot wmurowała nas w siedzenia najpierw w przenośni, a chwilę później także dosłownie. Postanowiła nam chyba pokazać, kto tu naprawdę rządzi. Lecieliśmy niemal cały czas w chmurach,

bez jakiegokolwiek widoczności. Za żarciki dziewczyna odgrywała się, pociągając co jakiś czas drążek steru do siebie lub, co gorsza, popychając go w przeciwną stronę. To spowodowało, że Mały Książę zrobił się nieco zielony.

Z braku lepszego zajęcia skoncentrowałem się na wypatrywaniu szczytów wysokich wulkanów, które powinny znajdować się na naszym szlaku. Zanim zdołałem którykolwiek dostrzec, by poinformować o tym panią pilot i wszystkim nam uratować życie, ujrzałem w dole plażę. Pilotka postanowiła wylądować kilka metrów od niej na czymś, co najwyraźniej uznała za lotnisko. Z samolotu wsiedliśmy bezpośrednio do łodzi i popłynęliśmy do lodge'y. Lodge, czyli hotel wtopiony w naturę, to moje ulubione lokum podczas egzotycznych podróży. Dookoła słychać ptaki, po drzewach skaczą małpy, a na barierce tarasu czeka o poranku kolorowy tukan. Oglądaliśmy kolejne obiekty, negocjując ceny z menedżerami.

Moja grupa nie była duża, więc nie za bardzo chcieli obniżyć ceny. Szukałem argumentów, aż odkryłem niechcący moją tajną broń. Największą kartą przetargową okazały się zdjęcia polskich dziewczyn, które miałem na komputerze z różnych wyjazdów grupowych. Zainteresowali się nimi nie tylko menedżerowie, ale też cały męski personel. Zapytałem więc, czy chcą mieć polską grupę w swoim hotelu? Okazało się, że dzięki urodzie Polek ceny mogą być niższe. Być może myśleli, że ja tam same dziewczyny przywiozę. A może samo wyobrażenie takiej możliwości było wystarczająco silne, żeby zadziałać w negocjacjach.

Wprowadzenie grupy incentive travel w egzotyczny teren bez poprzedzającej inspekcji może nieść ze sobą wiele niespodzianek. Jeden z organizatorów uznał, że Japonia, jako kraj w znacznym stopniu przewidywalny, nie wymaga takowej. Zdał się na lokalnych partnerów biznesowych, którzy w programie polecili między innymi wieczorne show, w ich mniemaniu doskonale nadające się do budowania relacji w męskiej grupie. Polski organizator nie zdawał sobie sprawy z formatu spektaklu. Na pierwszy rzut oka wszystko wyglądało normalnie: goście siedzą przy okrągłych stolikach, drinki, kolacja i scena, z której ktoś mówi coś po japońsku. Japończycy słuchali z zaciekawieniem, wręcz z pewną fascynacją. Polacy natomiast traktowali wypad jako lokalną atrakcję i choć lekko im się nudziło, postanowili przeczekać wstęp i obejrzeć przynajmniej zapowiadany pokaz.

W pewnej chwili pomiędzy stolikami pojawiły się skąpo ubrane panie z pięknymi pudełeczkami. Siedzący przy stołach panowie losowali z nich jakieś numerki. Po pewnym czasie na scenę wyszła dość ładna pani, wylosowała

numerek z ładnego pudełeczka i zapytała, kto z gości ma taki sam? Zgłosił się niezwykle zadowolony Japończyk z pierwszych rzędów. Pani zeszła ze sceny i wykonała zwyczajcy... fellatio.

Organizatora zatkało. Polacy popatrzyli najpierw po sobie, a potem z niedowierzaniem na gospodarza. Ten przeprosił i szybko zmienili lokal. Możliwe, że ktoś z grupy miał kolejny numerek... w obu tego słowa znaczeniach.

Inni klienci, tym razem producenta części samochodowych, zostali zaproszeni na narty do Soelden⁶⁷. Nic w tym dziwnego, bo dostawca często zapraszał ich na różne wyjazdy. Zawsze jednak o nich dbał, a tu nagle dziwna sytuacja: po przyjeździe do hotelu okazało się, że zostali zakwaterowani w pokojach parami, mając do dyspozycji jedno duże łóżko. Panowie lekko się obruszyli, ale dowiedziawszy się w recepcji, że wolnych pokoi nie ma, dali za wygraną. Lekko zastanowiło ich również to, że w restauracji na śniadaniu widzieli samych panów... Pomyśleli po prostu, że to jakaś duża męska grupa turystyczna. Dziwne było tylko, że sąsiedzi ze stolika obok puszczała oczko do jednego z uczestników polskiej wyprawy. Na stoku również byli sami panowie, niektórzy poubierani w różowe legginsy, nawet z wycięciem na pośladki. Miarka przebrała się w chwili, gdy w gondoli ktoś chwycił przystojnego pana Marka za pośladek. Skończyło się jednak na niczym, bo w tłumie trudno było znaleźć winowajcę. Sytuacja wyjaśniła się dopiero podczas wieczornego spaceru po miasteczku, gdzie jak byk wisiał wielki plakat z napisem „Gay week Soelden”. Gospodarz wyjazdu gęsto się tłumaczył. Miał szczęście, że goście przyjęli jego wpadkę z przymrużeniem oka. Z przymrużeniem, a nie z mrugnięciem...

Planując program, przekazujemy maksymalnie dużo informacji o grupie do hoteli i lokalnych kontrahentów. Istotny jest wiek, relacje w grupie, struktura płci, życzenia specjalne, informacje o osobach palących, wegetarianach, niepełnosprawnych. Wszystko po to, by jak najlepiej dostosować agendę do charakteru i potrzeb gości. Jednym z najważniejszych szczegółów jest informacja o tym, kto w grupie jest VIP-em. Zazwyczaj chodzi tu o szczególnie gościa, na przykład prezesa, którego zadowolenie decyduje czasem o sukcesie całego projektu i szansach na dalszą współpracę z firmą. Dla takiej osoby hotel zaproponuje lepszy pokój, wino i kosz owoców na stoliku oraz list od dyrektora obiektu. Co zrobić jednak, kiedy na wyjazdach incentive wszystkich uczestników można określić mianem VIP? Kto jest VIP-em dla kogo i jak powinniśmy go traktować? Czy istnieje VIP uniwersalny?

67 Alpejski kurort narciarski w Austrii

Rozdział 8

Spotkanie z VIP

Szczególny rodzaj uczestników wypraw stanowią goście-klienci traktowani przez organizatora na poziomie VIP. Gospodarz imprezy podchodzi do nich z wielką estymą zarówno przez szacunek, jak i ze względu na możliwość późniejszych relacji biznesowych.

Pilot wyjazdów incentive musi się nauczyć rozpoznawać zależności w grupie. Kto jest czym klientem, przełożonym, kto jest tu w nagrodę, a kto przypadkiem. Ten układ relacji i dopasowanie się do niego pilota jest bardzo istotne. Czasem wystarczy zapytać organizatora, ale często VIP w grupie jest ukryty w sieci wzajemnych powiązań i struktury władzy.

Czasem VIP jest tak ewidentny, że trzeba zmienić kurs i praktycznie przestać się na prowadzenie wyjazdu pod jego zachcianki, bo tylko w ten sposób, podejmując się roli podwładnego na dworze króla, można uzyskać konieczną akceptację. Taki przypadek miałem z grupą z Białorusi, którą zajmowałem się podczas pobytu w Zakopanem. Na pierwszy rzut oka wszyscy wyglądali podobnie. Tak naprawdę jednak był tylko jeden człowiek, który decydował o wszystkim, Siergiej. Inni mogli mieć pomysły, propozycje, być może nawet własne zdanie. Kiedy jednak przemówił Siergiej, następowała cisza, a jego sugestie były automatycznie realizowane. Natychmiast się okazywało, że wszyscy popierają jego tezę, a nawet sami się dziwili, że wcześniej im do głowy nie przyszło tak błyskotliwe rozwiązanie. To Siergiej decydował, kto weźmie udział w wyjeździe i w każdej sprawie oczekiwał pełnego posłuszeństwa. Kiedy kelner w restauracji pytał każdego z gości, czego ma ochotę się napić, Siergiej potrafił się wtrącić i zarządzić głosem niecierpiącym sprzeciwu: „Wino, będziemy pić wino”, a wszyscy potakiwali z radością, że to wspaniały wybór. Po czym wszyscy dostawali wino, a Siergiej stwierdzał, że on wina jednak nie lubi i zamawiał grzańca, o którym wszyscy uczestnicy marzyli od samego rana. Mnie pozostawało reagować na „prośby” szefa, dzięki czemu również pozostali byli szczęśliwi.

Choć wszyscy uczestnicy wyjazdu pozostają naszymi klientami i powinniśmy równo o nich dbać, to w przypadku incentive travel organizator dostaje czasem zadanie specjalne, jakim jest szczególna troska o jakiegoś VIP-a, którego zadowolenie z imprezy jest ważniejsze niż udział wszystkich pozostałych uczestników razem wziętych. Gdy podczas rozmów na temat

kolejnego wyjazdu słyszę entuzjastyczną zapowiedź klienta, że w naszej wyprawie będzie uczestniczył VIP, od razu włącza mi się lampka.

Uczestnicy identycznych, wypasionych wyjazdów, zarówno zwycięzcy konkursów motywacyjnych, dyrektorzy sprzedaży, nagradzani menedżerowie, jak i właściciele dużych spółek czy prezesi zatrudniający czasem nawet po kilkanaście tysięcy pracowników, z punktu widzenia organizatora są VIP. Obiektywnie rzecz biorąc, rzeczywiście, nie wszyscy posiadają taki sam status czy rangę na co dzień. Dziennikarze motoryzacyjni są VIP-ami dla firm samochodowych, a prezesi firm dla swoich pracowników czy dostawców. Niektórzy mają w pracy kierowcę z limuzyną, inni jeżdżą do roboty na rowerze. Niektórzy mają nieograniczoną władzę w swojej firmie, inni grzecznie wykonują polecenia rady nadzorczej. Określenie VIP jest umowne, a także w pewien sposób ograniczone czasowo i lokalizacyjnie do określonej sytuacji.

Istnieje także kategoria osób, które VIP-ami są przede wszystkim we własnej wyobraźni. Kiedy te marzenia o wielkości zetkną się z rzeczywistością, spotykamy VIP-ów, którym władza czy pozycja pomieszała w głowach. Specyfika ich złożonej konstrukcji ma duże znaczenie dla organizatora incentive, ponieważ osoby z tej kategorii potrafią przylecieć na wyjazd grupowy z własną, prywatną agendą. Mają swój plan i niejako wymuszają na pilocie szybkie dostosowanie programu do ich indywidualnych potrzeb. VIP może nie mówić po angielsku, a tu żona chciała nowy zegarek, dzieci jakieś gry, no i samemu trzeba nabyć wypasioną koszulę. Są to poważne i trudne sprawy, bo „wielcy tego świata” są często oderwani od spraw przyziemnych i zamówienie taksówki stanowi dla nich barierę psychiczną nie do przeskoczenia. Takie wyjazdy wymagają niejednokrotnie znaczącej multiplikacji obsługi wyjazdu, gdyż ukierunkowany na siebie VIP jest w stanie bez skrupułów zająć pilota na cały dzień, żeby czuć się bezpiecznie i wygodnie realizować swoje prywatne plany.

Istnieją oczywiście VIP-owie niepodważalni z racji swoich stanowisk czy rozpoznawalności. Mówimy tu o gwiazdach, politykach czy znanych w szerokich kręgach przedsiębiorcach. Wyjazdy incentive takich VIP-ów wabią szczególnym składem uczestników wyprawy czy osobistymi relacjami organizatorów - zaproszenie znanego aktora, ekonomisty czy psychologa pozwala przyciągnąć tuzów biznesu, którzy z przyjemnością poznają ciekawych ludzi. Gwiazdy zaś mają swoje projekty, w których przydatna może okazać się znajomość prominentnych przedsiębiorców. Takim wabikiem dla VIP-ów są również bilety na finał Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej czy trudne do zdobycia wejściówki na koncert wielkiej gwiazdy. Poszukiwanie niestandardowych rozwiązań jest

konieczne, jeśli środki na incentive są ograniczone. W przeciwnym wypadku wejdziemy na drogę, której końca nie widać.

Kiedy jednak organizator chce skusić swoich partnerów biznesowych samą atrakcyjnością i wysokim standardem programu, często musi liczyć się z kwotami, które przynajmniej zbliżą się do wakacyjnych budżetów gości. Choć wysoki budżet nie jest ani warunkiem, ani gwarancją udanej imprezy, to jednak znacznie trudniej zrobić wrażenie na swoich gościach, oferując poziom wyjazdu poniżej ich standardowych doświadczeń. Tymczasem najwyższy budżet, z jakim realizowałem wyjazd incentive, to ponad piętnaście tysięcy dolarów na osobę za pięciodniowy program, ale to nieczęsto spotykana kwota. Dziś sumy przeznaczane przez firmy na wyjazdy rzadko przekraczają sześć tysięcy dolarów na uczestnika, a i takie również nie są standardem w branży. Świat finansowy VIP-ów porusza się daleko poza tym zakresem.

Spanie w hotelach na wodzie na Malediwach, w zamkach lodowych w Norwegii, pałacach maharadzów w Jaipur, zamkach w Szkocji czy lodge'ach położonych na środku rozlewisk w Botswanie, gdzie dociera się tylko helikopterem, to normalne atrakcje podczas prywatnych podróży zamożnych przedsiębiorców bądź gwiazd show-biznesu. Koszty noclegów w takich miejscach zaczynają się często od około dwóch tysięcy złotych za pokój za noc. A to wciąż tylko załączek luksusu, bo na przykład w słynnej Burdż al-Arab⁶⁸ za pokój płaci się od półtora tysiąca w górę, ale już dolarów. Wynajęcie wypasionego, ogromnego, wartego setki milionów dolarów jachtu czy prywatnej wyspy to już kwota rzędu setek tysięcy dolarów za tydzień. Świat turystyki wielkich VIP-ów leży z dala od naszych oczu, a także często poza naszymi wyobrażeniami.

Taką imprezą na poziomie ludzi wielkiej władzy i gigantycznych pieniędzy były urodziny jednego z bogatszych ludzi świata, w której miał okazję uczestniczyć mój znajomy, oczywiście jako obsługa. Imprezę z tej okazji zorganizowano na Malediwach. Wynajęto jedną z najdroższych prywatnych wysp świata dla rodziny i gości oraz drugą dla obsługi. Urodziny obchodzono przez dwa tygodnie, więc miliarderzy zadbali o rozbudowany program artystyczny. Kilkadziesiąt najpiękniejszych dziewczyn z całego świata, topowi didżeje, najlepsi barmani z nowojorskich klubów, specjalnie sprowadzane kraby, łososie, krewetki, woda z Grenlandii i szampany po kilka tysięcy dolarów za butelkę. Wyspa miała całą potrzebną infrastrukturę, bary, baseny, dyskoteki, plaże, wszystko. Niewidoczna była tylko ochrona, ale gdy tylko ktoś z gości naruszył

68 Hotel w Dubaju w kształcie żagla, uważany za pierwszy hotel sześciogwiazdkowy.

obowiązujące zasady, próbował zrobić zdjęcie czy wejść do prywatnej części, natychmiast pojawiał się miły pan i z uśmiechem przekonująco odwodził od przekraczania wyznaczonych granic. Co wieczór na wyspie pojawiały się najznakomitsze zespoły świata, by zagrać godzinny koncert, oczywiście na scenie z prawdziwego zdarzenia, montowanej przez najdroższe i najlepsze firmy świata. Gwiazdy, które zazwyczaj grają dla dziesiątek i setek tysięcy fanów, tym razem grały dla jubilata, rodziny i obsługi. Bywały wieczory, kiedy obsługa mogła przysiąc się do stołu i zagrać w pokera, na wejście dostając dziesięć tysięcy dolarów. Przegrana nie wchodziła w rachubę, a w przypadku zwycięstwa można było wyjść z niezłą sumką. Na nikim nie robiło wrażenia, gdy mój znajomy, absolutnie najniższy rangą na całej wyspie, zjadał kolację za kilkaset euro. Na takie kwoty nikt nie zwracał tu uwagi.

Świat incentive, choć na nasze warunki nobilitujący, dzielił od świata wielkich VIP-ów lata świetlne. Organizatorzy wyjazdów dla bardzo zamożnych osób spalili by się ze wstydu, gdyby ktoś próbował luksusem wywrzeć wrażenie na ich klientach. Nie tędy droga. Luksusu VIP-y często mają przesyt. Nie-raz, przepytując ludzi z pierwszej polskiej setki na liście Forbesa o charakter wyjazdu, który by ich interesował, słyszałem w odpowiedzi: „Posiedziałbym przy ognisku”, „Pojeździłbym na rowerze”, „Porozmawiałbym o filozofii”, „Poznałbym ciekawych ludzi”. Ich wspólnym mianownikiem była potrzeba naturalności i szczerości relacji, a nie kolacja na marmurowym blacie.

Jak się okazuje, na malediwskiej wyspie za ścianą z dolarów ukryta była ta sama potrzeba. Gospodarze byli sympatyczni i kontaktowi, jednak o poczucie lekkości było ciężko. Ten poziom bogactwa i związanej z nim władzy cały czas ścisnął za gardło. Kiedy na plaży grała muzyka, dziewczyny łagodnie bujały się w jej rytm. Nagle minimalne skinienie głową, sygnał na pagerach i wszyscy zniknęli w swoich pokojach. Zarządzono ciszę. W tej bezgranicznej władzy wszyscy udawali. Szczerość i prawdziwość były towarem deficytowym. Kiedy podczas jednego z koncertów wspomniany znajomy ruszył w tan i bawił się przy dźwiękach gitary swojej ulubionej gwiazdy, którą miał teraz na wyciągnięcie dłoni, „bogowie” zauważyli czystość energii i zaprosili go do swojego stolika. A tylko nielicznym było dane się tam przysiąc. Wychwycili ten unikalny moment prawdziwych, czystych emocji i chcieli w nich uczestniczyć. Gwiazdy grały według życzeń, dziewczyny były oblewane szampanem zgodnie z programem wieczoru, ale akt spontaniczności mógł płynąć jedynie od gości. W ten sposób, w tym nieprawdopodobnym przepychu, emocje stały się najbardziej deficytowym towarem, któremu nie sposób było wyznaczyć cenę.

Powróćmy z bajecznych Malediwów na poziom polskich VIP-ów, z którymi zbierałem moje pierwsze doświadczenia podczas wyjazdu do USA w 2005 roku. W tamtym czasie słowo „prezes” czy „dyrektor” brzmiały enigmatycznie. Nie miałem jeszcze własnego wycucia prestiżu danych stanowisk, ale podniecenie organizatora sugerowało mi, że jego goście są kimś szczególnie ważnym. Uczestniczący w wyjeździe ludzie mieli nie tylko odpowiednio dużo gwiazdek na naramiennikach, ale przede wszystkim moc decyzyjną w swoich firmach, dzięki czemu amerykański producent z branży IT koniecznie chciał ich zainteresować swoimi nowościami. Mimo zawodowo już zadartych do góry nosów lub nawet nochali, wszyscy byli trochę bezpłciowi, a trochę sympatyczni, ale co najważniejsze, jak na budowaną wokół nich atmosferę powagi dość wyluzowani. Wyjątek stanowili przedstawiciele organizatora, dmuchający i chuchający na swych podopiecznych, bo a nuż się coś komuś nie spodoba i dopiero będzie. Ci zaś od pierwszej chwili mieli tę całą pompę gdzieś.

Program wypełniony był atrakcjami. Najlepiej zapamiętałem wieczór w Nowym Jorku, kiedy wypasionym hummerem, limuzyną, jakiej jeszcze wówczas w Polsce nie widziano, ruszyliśmy na musical „Chicago”. Rzeczywiście, to było coś. Gdy wysiedliśmy z auta niczym gwiazdy, otoczono nas tłumnie i ludzie zaczęli robić zdjęcia, pytając przy tym, kim znanym jesteśmy? Powiedziałem naprędce, że to słynni aktorzy i kręcimy film o rosyjskiej mafii w USA. Niektórzy faktycznie pasowaliby do takich ról. Amerykanie łknęli ściemę i atmosfera wokół grupy zrobiła się łącie gwiazdorska. „Chicago” wyszło jak co wieczór świetnie, publiczności spuchły ręce od klaskania. Gdzieś tam, pomiędzy zachwyconymi widzami, spokojnie drzemali sobie rusczy mafiosi z Polski, zakamuflowani jako grupa VIP. Spali spokojnie, podobnie jak przed kilku dniami na meczu NBA, niewzruszeni hałasem, muzyką ani nawet samym przedstawieniem, które widać niespecjalnie ich interesowało.

Po musicalu, już wyspani, ponownie wsiedliśmy do naszej limuzyny, gdzie radośnie zapowiedziałem kolejne atrakcje wieczoru. W planie była ekskluzywna kolacja u jednego z najlepszych nowojorskich kucharzy oraz wizyta w kultowym klubie jazzowym, gdzie grał sam Woody Allen.

Oczekiwałem, że zachwyceni goście zawyją z radości, uściskają najpierw mnie, a potem szofera limuzyny i podziękują organizatorom za tak wspaniały pomysł na spędzenie reszty tego niezwykłego dnia. Świat incentive jest jednak pełen niespodzianek. Moi podopieczni doprowadzili mnie do łez, kiedy główny VIP zadeklarował, że idzie... na pizzę. Jeszcze chwilę z nadzieją

patrzyłem głęboko w oczy pozostałych... No cóż, nad unikatowe atrakcje tego fascynującego miasta przedłożyli okrągły placek z sosem pomidorowym serwowany przez imigrantów z dalekiej Italii. Na pizzę z nimi nie poszedłem, jeździłem sobie po Nowym Jorku limuzyną jedynie z kierowcą, rozmyślając, jak niezwykle figle potrafi płać życie. A dzisiaj pomysłodawca tej ultrakreatywnej zmiany w naszym nowojorskim programie jest prezesem jednej z największych firm w Polsce.

Nie dość na tym. Podczas oficjalnej wizyty u światowego giganta informatycznego, zgodnie z amerykańskim stylem, gdy moja grupka pożerała jakąś fasolową potrawkę z wielkiego garnka, prelegenci opowiadali o najnowszych produktach informatycznych. Wszystko się działo równocześnie! Nie miałem wielkich oczekiwań co do kultury biznesu w USA, ale w czasie tego spotkania zwątpiłem zupełnie. Jeden z uczestników miał tłumaczyć pozostałym prezentację jakiegoś ważnego dyrektora, ale że miał akurat buzię wypchaną fasolówką, tylko coś bełkotał. Prelegent mówił, goście jedli, a że nie mówili po angielsku, nie rozumieli absolutnie nic. Cała ta prezentacja, a zarazem wartość merytoryczna wyjazdu była zatem jedną wielką ściemą. Szczytem gościnności lokalnych przedstawicieli firmy było zaproszenie grupy do taniej knajpy na wielkie steki. Tam spotkaliśmy się z ważnym prezesem, który nawet przy stole nie zdejmował kapelusza. Aż się dziwiłem, że w swoim wypasionym lexusie nie wymienił siedzenia na siodło. Nikt nie zamienił z nim ani słowa, bo znowu wszyscy mieli usta zapchane jedzeniem. Dzięki temu jednak skutecznie ukrywali nieznaną angielskiego. Byli to przedstawiciele największych polskich spółek, które zapewne miały dokonać znaczących inwestycji w nowoczesne rozwiązania mające przyspieszyć rozwój firm, a w konsekwencji całego naszego rynku.

W USA traktowano nas jak „low-costową” grupę emerycką. Goście byli totalnie nieprzygotowani merytorycznie, językowo, a nawet mentalnie na jakąkolwiek formę indoktrynacji czy choćby powierzchowną relację z informatyką. To niezgranie sprawiało, że byli skrępowani, zmęczeni i znudzeni. Do tego sporo czasu spędzaliśmy na lotniskach. Tam, jak wie każdy podróżny odwiedzający ten wspaniały kraj, czekały „przemile” służby amerykańskie, upokarzające moich VIP-ów do granic wytrzymałości, każąc im ściągać buty, obmacując pośladki, wywalając na podłogę całą zawartość kosmetyczek i mieszając moją gromadkę z błotem na każdym kroku. W całym tym układzie pozycja VIP gdzieś się zatraciła. Wielcy prezesi wydawali mi się wtedy tacy zwykli, mali, wręcz nieśmiali wobec potęgi Wielkiego Brata.

Wszystko, co robiliśmy podczas tego wyjazdu, było na niby. Nawet próba wyjścia do klubu ze striptizem, bo konieczność zapłacenia za wejście zawróciła wszystkich do busa. Jediną naprawdę napaloną osobą pozostał kierowca, który nas tam przywiózł i nie mógł nam wybaczyć, że wycofaliśmy się z najlepszego punktu w tygodniowym programie. Emocje również były na niby, uśmiechy też, a chwilami odnosiłem wrażenie, że biznes, który mogą potencjalnie zrobić, także będzie na niby. Po powrocie goście zasiedli jednak w swoich wielkich kierowniczych fotelach, pokazali zdjęcia z ważnej konferencji w USA i wrócili do VIP-owskiej codzienności.

Przez kolejne lata pracowałem z setkami, jeśli nie tysiącami różnorodnych VIP-ów. Większość z nich na co dzień wykonuje zadania, które wydają mi się wielce skomplikowane, zarządzają ogromnymi zespołami ludzi i przedsiębiorstwami mającymi znaczące obroty. Podczas wycieczek jednak wielu z nich odkłada swoje przyzwyczajenia i oddaje się radosnej fali programu. Kiedy przestają kontrolować zdarzenia, dzieją się dwie rzeczy. Dobra - zaczynają odpoczywać, i druga - niektórzy kompletnie tracą koncentrację, a także orientację, co się wokół nich dzieje, przyczyniając się tym samym do powstania różnych śmiesznych sytuacji. Przykładem jest historia pewnej pani prezes, która zamiast na incentive, o mało nie pojechała na emerycką wycieczkę do Sarbinowa.

Na umówiony parking w centrum Krakowa podjeżdża mercedes. Kierowca wysiada pierwszy, by otworzyć drzwi pani prezes. Za chwilę odjedzie stąd grupa VIP-ów, klientów dużej korporacji, zaproszonych na wyprawę incentive. Cel nie jest odległy, pojadą zatem eleganckim autokarem. Pani prezes niepokoi się, bo jest spóźniona, więc prosi swojego szofera, by poszedł się upewnić, że trafiła w odpowiednie miejsce. Zgodnie z poleceniem gość pyta kierowcę stojącego pojazdu, czy jedzie na Słowenię. Tamten spokojnie odpowiada: „Nie, do Sarbinowa”. Obaj się do siebie uśmiechają i myślą, że ten drugi żartuje.

Kierowca wraca i mówi, że jest OK, po czym wstawia torbę szefowej do bagażnika. Pani prezes zasiada na wolnym miejscu i rozgląda się dokoła. Jakoś trudno jej wśród babć w kolorowych chustach doszukać się członków zarządów wielkich korporacji. Pyta więc uroczą staruszkę, dokąd jedzie wycieczka? A tamta: „Do Sarbinowa, pani, jedziem. Do sanatorium”.

Pani prezes wypada z autokaru - szczęściem, jeszcze nie ruszył - opieprzając przez telefon kierowcę, który o mały włos wysłałby ją na leczenie. Jest jednak i drugi pojazd, ten właściwy, wypełniony prezesowską treścią.

Gospodarze wybaczą spóźnienie, witają uprzejmie i ruszają w drogę. Dopiero po jakimś czasie się okaże, że pani prezes jest na właściwym szlaku, ale jej czerwona torba będzie wypoczywać z uroczymi babciami w Sarbinowie.

Przykładów takich podróżniczy gaf w wykonaniu wysoko postawionych menedżerów znam wiele, ale moja ulubiona została popełniona w Szwajcarii, kiedy poleciliśmy z zarządem dużej firmy do St. Moritz. Wyruszyliśmy, na szczęście, dzień przed główną grupą klientów, z którą mieli przybyć inni piloci. Zgodnie z polityką bezpieczeństwa korporacji zarząd leciał w dwóch transzach: jedna do Mediolanu, druga, nasza, do Zurychu. Odległość od kurortu z obu lotnisk jest w zasadzie ta sama, więc mieliśmy niemal równocześnie dojechać do celu. Pani prezes i jej kilku wice polecili do Mediolanu, wynajęli samochód i z trasy na bieżąco informowali nas o postępach w podróży. Gdy po trzech godzinach dojechalśmy na miejsce, tamci mieli być już tuż, tuż. Po kolejnych dwóch godzinach zaczęliśmy się niepokoić, ale druga grupa nadal była już prawie na miejscu, choć nawet przez telefon można było poznać, że stracili pewność co do swojej pozycji. Coś nie grało, nikt z nas jednak nie wiedział co. Jedno było pewne - jesteśmy w hotelu, a drugiej grupy nie ma. Minęły kolejne dwie godziny. St. Moritz zasnuło się gęstą mgłą, a wkrótce nastąpiła gwiazdzista górska noc. Po siedmiu, w sumie, godzinach jazdy zagubiona część zarządu dotarła na miejsce. Na przywitanie usłyszeliśmy kilka brzydkich słów, a po nich zwięzłą opowieść o tym, co się stało. Okazało się, że super-sprawni w zarządzaniu, przezorni i przewidujący menedżerowie dojechali zgodnie z mapą i to na czas, ale nie do niemieckojęzycznego St. Moritz, lecz do francuskojęzycznego Saint Maurice. Kiedy w mieście zaczęli wypytywać o hotel, który był bardzo znany i dobrze widoczny z każdego miejsca w mieście, bardzo słabo mówiący po niemiecku francuscy Szwajcarzy dali im jasno do zrozumienia, że takiego hotelu tu nie ma. Na początku nasi podróżni byli przekonani o swojej nieomyślności, złościli na ignorancję i brak wsparcia ze strony mieszkańców. Czas jednak mijał i rozpuszczał prezesowskie ego. Pewność zmieniła się w przekonanie, później łagodnie przepłynęła przez krainę przypuszczenia, aż ewoluowała finalnie do stanu niepewności, w którym zagubiony zarząd postanowił zweryfikować swoją pozycję, włączając samochodowy GPS. Najtrudniejszym momentem, jak dowiedzieliśmy się z relacji, było przyznanie się do pomyłki. Dotarli do nas w środku nocy, rozbawieni, acz lekko zawstydzeni.

Śmiesznie bywa także, kiedy w zwykłych sytuacjach VIP próbuje podjąć irracjonalnie wysublimowane działania, które zwykłemu człowiekowi w życiu nie przyszyby do głowy. W słonecznej Wenezueli miałem zaskakujący przy-

padek, kiedy to ważnemu prezesowi nie działał telefon i w żaden sposób nie chciał tego faktu zaakceptować. Nie było zasięgu naszych sieci, i już. Prezes o tym nie wiedział, choć w programie było wszystko na ten temat napisane. Być może czytanie książeczki to przedsięwzięcie zbyt proste. Zaczęły się więc nerwy. Najpierw małe, a potem trzeba było działać, by nie dopuścić do eksplozji. W takiej sytuacji pilot nie może okazać bezradności, musi coś zrobić: biegać, krzyżeć, łączyć się w bólu, cokolwiek... Prezes w tym czasie dostał się do oddziału handlowego operatora komórkowego i wymusił, żeby połączono go z kimś ważnym, bo jego telefon musi działać. Rozmowa trwała przynajmniej pół godziny, gdyż prezes zamiast z innym prezesem, do czego usilnie dążył z racji swojej funkcji, rozmawiał z call centre, które w profesjonalny sposób odpierało jego ataki. Gdy usłyszałem, jak tłumaczył dziewczynie z działu obsługi klienta w Wenezueli, jak działają sieci komórkowe w Polsce, myślałem, że spadnę ze stołka. Niektórzy, niestety, cały czas unoszą się te kilka centymetrów nad ziemią. Z czasem emocje opadły i poszliśmy grać w piłkę.

Prywatnie ze światem VIP niewiele mam wspólnego. Co jakiś czas jednak i mnie, małemu żuczkwowi, zdarza się otrzeć o wysokie progi. Traktuję takie zdarzenia jako ciekawostkę etniczną.

Po jednej z imprez miałem wracać do odległej Warszawy pociągiem. Przyszło mi jednak do głowy, że skoro wszyscy uczestnicy przylecieli prywatnymi samolotami lub helikopterami, to może ktoś znajdzie dla mnie miejsce. I się znalazło - w śmigłowcu. Jedyne kłopot polegał na tym, że musiałem wysiąść po trasie lotu, bo w Warszawie oprócz salonu BMW na Pradze nie za bardzo jest gdzie wylądować.

Pojechaliśmy taksówką na lotnisko. Ku zdziwieniu wszystkich dookoła z portu wyszła miła pani i zapytała, kto leci do Kielc? Innych lotów do tej metropolii nie było, więc przeszliśmy przez bramki we dwóch. Ledwie wsiedliśmy, właściciel śmigłowca włączył jakiś film, a znudzony pilot wszedł na przelotową i leciał tak w linii prostej przez prawie półtorej godziny. Obniżył lot nad terenem Bakomy, w Elżbietowie koło Sochaczewa, następnie lekko musnął ziemię, bym mógł wyskoczyć. Na do widzenia krzyknął tylko, żebym się powołał na Staszka.

Stałem pośrodku dużego parkingu z torbą, a ku mnie biegli wzburzeni ochroniarze i chmara zajadłych psów. Ani ochrona, ani psy nie zdawały się rozumieć prostej sytuacji, że oto spadłem z nieba i jestem. Kiedy obława była już blisko, wydusiłem z siebie, że jestem od Staszka. Jak za dotknięciem

magicznej różdżki napastnicy się rozplęnęli i więcej nikt mnie o nic nie pytał. Ależ ten Staszek ma moc działania!

Potem odebrał mnie stamtąd tata. Dziś wiem jednak, jak czułby się Mar-sjanin, gdyby koledzy z misji skierowanej na Ziemię wyrzucili go pośrodku pola... Ciekawe, na kogo by się powołał? Staszka przecież nie zna.

Podróżowałem z grupami VIP przez lata. Pracowałem na jachtach europejskich i amerykańskich multimilionerów. Obsługiwałem wyjazdy dla prezesów i właścicieli największych polskich spółek. Jedna grupa i jeden jesienny dzień szczególnie jednak utkwiły mi w pamięci.

Z kilkunastoma twórcami i właścicielami największych polskich firm rozpoczęliśmy poranek spokojnym trekkingiem. Ponieważ panowie zgłodnieli po kilku godzinach marszu, usiedliśmy na polanie i zamówiliśmy pizzę. Po godzinie kilkunastoletni renault kangoo przedostał się błotnistą drogą do miejsca, w którym odpoczywaliśmy. Miły pan zaserwował nam pizzę i dwie butelki lekkiego białego wina. Wszystko w eleganckich wiklinowych koszykach.

Po posiłku wielcy prezesi, jeden po drugim, poosuwali się na wiosenną trawkę i wkrótce zasnęli. Patrzyłem na tuzów polskiego biznesu rozłożonych plackiem na łące, wolnych i szczęśliwych. Zrozumiałem wówczas, że to nie szmery-bajery, helikoptery i odrzutowce, lecz naturalność, wewnętrzna cisza, zaufanie i dobre towarzystwo są największą wartością, jakiej mogą poszukiwać ludzie obcujący na co dzień z wielkim biznesem, wymagającym odpowiedzialności i trudnych decyzji. Oni przecież mogli pozwolić sobie praktycznie na wszelkie rozrywki i atrakcje, jakie dostępne są za pieniądze.

Z pewnością długo będą pamiętać polanę, pizzę i małego pikapa, którym, zgnieceni jak wiosenne pomidory, siedząc jeden na drugim w kilkanaście osób, radośnie wracali do hotelu.

Zastanawia, jak czasem podróż zatacza koło. Kiedy mamy niewiele pieniędzy, poznajemy na naszym szlaku wspaniałych ludzi i zbliżamy się do autentycznego świata, bo jego komercyjna fasada jest dla nas zbyt kosztowna. Im większe są kwoty, którymi dysponujemy, tym bardziej rośnie nasze oczekiwanie luksusu. Dysponując nieograniczonymi środkami, zaczynamy tęsknić za autentycznością, którą wcześniej poznaliśmy i od której na własne życzenie, skoncentrowani na celach, sukcesach i pieniądzach, z każdym dniem coraz bardziej się oddalamy.

Przeszliśmy przez rozmaite etapy rozwoju pilota wycieczek zagranicznych oraz różne formy i obszary, w jakich można realizować się w tym zawodzie. Pilot nie funkcjonuje jednak w świecie turystyki sam. Wspaniałe przeżycia turystów możliwe są dzięki zaangażowaniu całego sztabu specjalistów, których praca, w odróżnieniu na przykład do funkcji urzędnika w okienku, nieczęsto sprowadza się do powtarzalnego schematu i rzadko mieści w jasnych granicach zakresu obowiązków. Zanim poznamy kolejnych uczestników rynku turystycznego, cofnijmy się w czasie, do źródeł i historii turystyki, dziś jednej z najbardziej dochodowych branż świata.

■ CZĘŚĆ IV

PO DRUGIEJ STRONIE LUSTRA

Rozdział 1

Początki turystyki

Ponoć wszyscy byliśmy kiedyś nomadami szukającymi dojrzałych owoców i podążającymi za zwierzyną łowną, po której wybiciu przemieszczaliśmy się coraz dalej i dalej w poszukiwaniu nowych źródeł pożywienia. Pewnego dnia znaleźliśmy bardzo sympatyczną polanę, posialiśmy na niej nasiona i doczekaliśmy plonów. Za jedzeniem nie trzeba było już biegać, bo samo wyrastało z ziemi. Jakoś tak z lenistwa ktoś pewnego razu zaniedbał sprawy i część nasion zgniła. Dzięki temu nauczyliśmy się produkować piwo, co prawdopodobnie przypieczętowało nasz osiadły tryb życia.

W pobliżu wiała się rzeka, było żarcie, płonął ogień... Siedzieliśmy więc sobie, spokojnie popijając piwo. Aby zakończyć proces ewolucji człowieka, czekaliśmy jeszcze, wprawdzie nieświadomie, na wynalezienie piłki nożnej i telewizora.

Z pozoru luzik, ale co pewien czas w naszej osadzie pojawiali się inni ludzie. Jedni tłukli nas kijami i kazali oddawać część plonów, podobnie jak dzisiejszy urząd skarbowy. Drudzy sprzedawali eliksiry młodości, a jeszcze kolejni, gawędziarze, opowiadali niestworzone historie o tym, co dzieje się za górami, za lasami, rozbudzając naszą wyobraźnię. Z czasem komuś zaczęło się nudzić i ruszał w świat śladem wysłuchanych opowieści, szukać lepszego życia. Wszak, jak wiadomo, gdzie indziej zawsze jest lepiej niż tu, gdzie jesteśmy.

Ponownie zaczęliśmy kręcić się po świecie. Robili to przede wszystkim żołnierze, kurierzy, kupcy, cyrkowcy i bardowie oraz ludzie ciekawi świata, którym zawsze jest niewygodnie tam, gdzie się akurat znajdują. Wędrowano więc w celach handlowych, dyplomatycznych, religijnych, a także naukowych. Podróże były jednak kłopotliwe, trakty wyboiste, a po drodze czyhały liczne niebezpieczeństwa. Korzystanie z ówczesnych środków transportu nefrolodzy zapisywali ponoć na kamienie nerkowe. Nic więc dziwnego, że w daleką drogę wyruszali jedynie najtwardsi, najodważniejsi. Trudne warunki nie wystraszyły Herodota podróżującego aż do Egiptu ani Greków jeżdżących do wyroczeni w Delfach i świątyni Zeusa w Olimpii. Ilu kupców, żołnierzy czy też zwykłych podróżników przemierzyło starożytny świat wszerz i wzdłuż? Z kronik wynika, licząc przemieszczanie się armii i exodusy migracyjne, że nieprzeliczone rzesze ludzi często zmieniały miejsce pobytu. A przecież nie

wszystkie przypadki odnotowano w księgach historycznych. Wiele za to wiemy o szlakach wielkich odkrywców, dzięki którym na wielkiej mapie świata zamalowywano kolejne białe plamy.

Wynalezienie w XIV wieku żagli sztakslowych, pozwalających płynąć pod wiatr, otworzyło drogę na drugą stronę wielkiej wody. Z tych, którzy ruszyli przez ocean, najślawniejszy jest dziś Krzysztof Kolumb⁶⁹, ale przecież ruch przez wielką wodę już wówczas coraz mocniej się rozkręcał. Ówczesni żeglarze byli niesamowitymi ludźmi - czerpali siły z niezłomnej wiary w sukces, chcąc osiągnąć coś, co jeszcze nikomu przed nimi się nie udało. Gen podróży tkwiący w naszym gatunku stawał się coraz bardziej aktywny, zapowiadając odległą jeszcze wówczas eksplozję turystyczną.

Wiele w tej dziedzinie uczynili też Rzymianie, budując brukowane drogi, a także jeden z pierwszych produktów turystycznych - kurorty dla elit. Co ciekawe, z punktu widzenia turystyki prezentowali dość niekonwencjonalne podejście do podróży zagranicznych. Jeśli gdzieś się im bardzo podobało, natychmiast podporządkowywali sobie miejscowych, czasem dość brutalnie, po czym przyłączali ich ziemie do imperium. W chwilę potem byli już u siebie.

Po zmieceniu cesarstwa z powierzchni ziemi przez wiatr historii nastąpiła krótka przerwa, niezbędna do ucywilizowania się barbarzyńców zajmujących miejsce Rzymian. Powstałe nowe potęgi, w których bogaci dzięki wyzyskowi biednych mogli żyć na przyzwoitym poziomie i wymyślać sposoby sprawiania sobie przyjemności, nie trwały nazbyt długo.

Doskonałym sposobem gromadzenia nadmiernego bogactwa okazały się kolonializm i rewolucja przemysłowa, których głównym beneficjentem była Anglia. Dzięki temu wyspiarze zajęli szczególne miejsce w historii świata, a ich język zdominował końcówkę XX wieku.

Cofnijmy się jednak o parę stuleci, do XVII i XVIII wieku. Wówczas to weszły do użytku powozy konne, którymi młodzi zamożni wyspiarze zaczęli podróżować po Europie. Początkowo za nauką i raczej do bliższych krajów. Wiele czasu musiało jeszcze minąć, zanim rozwinęła się moda na weekendowe wyprawy do Krakowa na tanie piwo i tamtejsze studentki.

⁶⁹ Istnieje hipoteza, że to Władysław Warnerńczyk wykradł Turkom mapę starożytnych Chińczyków, którzy zaznaczyli na niej Amerykę. Przekazał ją swojemu synowi Krzysztofowi Kolumbowi, który ruszył na zachód. Czasem historycy bywają bardziej twórczy od futurystów.

W 1847 roku ukazał się na Wyspach Brytyjskich bardzo ważny przewodnik Murraya⁷⁰, dzięki któremu podróżni wybierający się w odległy świat wiedzieli, co kupić w Europie, a co już tam daleko, na miejscu. W Europie należało nabyć - cytuję przykłady - papier, herbatę, narzędzia, sznurki, łapkę na szczury dla osób wybierających się na spływ Nilem, termometr, teleskop, parasol, apteczkę itp. W Aleksandrii kupowało się z kolei naczynia, makaron, wino, obrusy, a w samym Kairze mydło, lampy, dywany czy śpiwór z moskitierą.

Z czasem coraz popularniejsze stawały się wyprawy w góry, szczególnie zaś alpinizm. Jako że w Anglii gór nie ma zbyt wiele, a jeśli już są, to niezbyt wysokie, wyruszano na kontynent, w Alpy. Tam zaś z zadziwieniem przyglądano się cudakom, którzy nie odkrywali nowych kontynentów, by je z zyskiem eksplorować, ani plemion, by zapędzić je do roboty. Nie szukali też diamentów czy złota. Dziwiono się jeszcze bardziej, gdy odkryto, iż ci niezwykli ludzie zdobywają szczyty po prostu dla satysfakcji, a w podróżowaniu znajdują przyjemność.

Dostrzegli to również chytry alpejscy górale, zwracając okazję do zarobienia pieniędzy. Zaczęli więc urządzać dla coraz liczniej napływających gości kurorty zapewniające przyjemny wypoczynek, a nawet leczenie nadwątlonego wyprawami zdrowia, czyli Karlsbad i Spa (angielskie Bath).

Właśnie wówczas, w XIX wieku, ruszyła turystyka masowa. Pędzący przez cały kontynent Orient Express regularnie pokonywał trasę z Paryża do Konstantynopola. Należało zacząć zarabiać na nowych, jeszcze dość dziwnych zwyczajach, stworzyć przemysł turystyczny! W 1841 roku sir Thomas Cook, pastor ewangelicki, założył pierwsze biuro podróży, które nazwał swym imieniem i nazwiskiem. Zaczął od czarterowania pociągów i sprzedaży biletów kolejowych, w których cenę wliczony był posiłek. Pierwsze wyjazdy organizował w wąskim gronie - członków kółka anonimowych alkoholików. Znaczyłoby to, że pierwsze imprezy turystyczne odbywały się na trzeźwo. Szybko poradziliśmy sobie z tym archaicznym zwyczajem.

Cook organizował wycieczki po Wielkiej Brytanii, a z czasem po całej Europie. Rozwijając agencję, szybko dołączył ofertę podróży do USA, a także dookoła świata - wprawdzie nie w 80, a 222 dni. Rozpoczął też wyprawy do Egiptu i Palestyny. Ponieważ nie było tam wówczas turystycznego zaplecza, na początek przetransportował na Bliski Wschód kilkadziesiąt wielkich namiotów, pół setki koni wierzchowych, prawie setkę jucznych, kilkudziesięciu

⁷⁰ John Murray od 1836 roku wydawał „Murray's Handbook for Travellers”, praktyczny przewodnik dla podróżnych, przydatny nie tylko turystom, ale także biznesmenom.

poganiaczy zwierząt, służących, tłumaczy i psy. Dzięki temu jego biuro stało się jednym z największych pracodawców w Egipcie.

Tymczasem po drugiej stronie oceanu Henry Ford ruszył z produkcją samochodów osobowych na masową skalę. Ludzie mający własny środek transportu stali się niezależni i sami zaczęli jeździć po całym kontynencie. Jak tylko wyruszyli w drogę, w Ameryce zaczęły powstawać liczne towarzystwa turystyczne oraz hotele mogące przyjąć tysiące podróżnych.

Wkrótce dokonano też kluczowego odkrycia, że masową turystykę przyciągają miejsca spełniające kilka warunków: muszą mieć dobrą sławę, jak ośrodki kultu czy pola bitewne, musi tam być bezpiecznie, ale również tanio. Skończył się w ten sposób monopol na zwiedzanie świata przez arystokrację i zamożne mieszczaństwo.

Tanio to, jak wiemy, kwestia względna. Aby dla jednej strony było tanio, a druga mogła na tym zarabiać, niezbędna jest różnica w zamożności obu. II wojna światowa wyszła naprzeciw tej potrzebie, tworząc różnice, jakich potrzeba do rozwoju turystyki. Po jej zakończeniu Stany Zjednoczone były bogate, Europa zaś w ruinie. Amerykanie u siebie, poza przyrodą, niewiele mieli do oglądania, a w Europie, mimo zniszczeń, ocalało wiele zabytków, przyciągała dziesięć razy dłuższa historia. Jankesi, ciesząc się z przewagi, ruszyli przez ocean wydawać dolary, Europejczycy zaś natychmiast zaczęli zdzierać skórę z turystów.

Modne stały się kierunki do Francji, Hiszpanii i Włoch. Popularność odzyskały góry, ale teraz zimą, bo rozwijała się infrastruktura i przemysł narciarski. Z czasem Europa robiła się coraz droższa, ale nadal dość tania, by warto było tam przyjechać z USA.

Ruch turystyczny rozwijał się gwałtownie, a apetyty turystów rosły. Potrzebne były nowe kierunki podróży. Szczęściem, coraz bezpieczniej robiło się na Wyspach Karaibskich i w Zatoce Meksykańskiej, więc właśnie tam ruszyły tłumy, bo pięknie i blisko. Wkrótce gorąca Kuba zamieniła się w kasyno. Amerykanie z USA szaleli w kubańskim rajku dopóty, dopóki Fidel Castro nie przegonił ich z wyspy, czego od ponad pół wieku nie mogą mu zapomnieć.

Szalony rozwój transportu w dwudziestym wieku pozwolił skrócić czas dotarcia do odległych miejsc i podróżować w komforcie, budząc apetyty milionów na poznawanie nieznanego. Świat zachłystywał się nowymi możliwościami, przestrzeń przestała ludzi ograniczać.

Patrząc na zjawisko podróżowania, organizacji wypraw i wycieczek komercyjnie, wkrótce na dobre w naszym słowniku zagościło, zamiast „podróży” i „wypraw”, słowo „turystyka”. Będzie się kojarzyć z hamakiem zawieszonym na palmie nad brzegiem oceanu, z odpoczynkiem, drinkiem ze słomką, relaksem. Tak z jednego małego genu, z naszej dziedzicznej potrzeby przemieszczania się (podróżowania), wykwitł gigantyczny biznes, od którego prawidłowego funkcjonowania uzależnione jest życie wielu miast, a nawet całych krajów.

Turystyka to nie tyle branża, ile równoległy świat kierujący się własnymi zasadami. Warto go poznać, bo to ułatwi nam poruszanie się po jego meandrach, pozwoli czerpać większą satysfakcję z proponowanych ofert. Pamiętajmy przy tym, że kluczem do sukcesu jesteśmy my sami, szczególnie gdy odgrywamy rolę aktorów, a nie jedynie widzów tego spektaklu.

Rozdział 2

Mistrzowie „myślenia klientem” - z wizytą w hotelu

Hotele kojarzą mi się z pracą i turystyczną rutyną. Nie gardzę widokiem na morze, dobrym jedzeniem ani basenem, ale nie znoszę hotelowej powtarzalności. Nie jestem w stanie odpocząć otoczony schematem stworzonym po to, by zapewnić mi komfort. Dla mnie większość hotelowych usług jest męcząca, zmusza mnie do myślenia i uwagi, kiedy próbuję odpocząć. Wielość możliwości rozprasza mój umysł, a osoby chcące pomóc - przeszkadzają. Hotel kojarzy mi się z pracą, grupami, obserwacją obsługi i kontrolą. Potrafię wybrać dobry hotel, polecić i zapewnić przyjemny pobyt w nim grupie, ale nie sobie. Na to przemęczenie powtarzalnością nakłada się fakt, że pracując, praktycznie nie mam czasu skorzystać z hotelowej infrastruktury.

Powtarzalność w świecie turystyki ma ułatwić życie turystom. Moje życie nie jest zbyt skomplikowane i ostatnia rzecz, której pragnę, to ułatwiać je i optymalizować. Dla własnej satysfakcji szukam w hotelach różnic, szczególnych chwil, momentów zaskakujących, zadziwiających, wybijających się z ogólnego schematu. W hotelach, jak i w całej turystyce, szczególnie interesuje mnie obsługa, budowanie przez nią unikalnej relacji z klientem, możliwość zdobycia niezapomnianych doświadczeń. Ciekawi mnie to jako zjawisko, jako element mojej profesji, bo sam po wejściu do hotelu jedyne, czego próbuję doświadczyć, to sen.

Kiedy Steve Jobs⁷¹ tworzył, uważaną za najlepszą na świecie, obsługę klienta w sklepach iSpot⁷² i szkolił swoich modelowych sprzedawców, liczne przykłady i wzorce czerpał właśnie z branży hotelowej. Najlepsze hotele nie tylko potrafią przewidzieć nasze potrzeby, by zawczasu wyjść im naprzeciw, lecz także idą krok dalej, wkładając wiele pracy w to, by swoim oddaniem wypełnić przestrzeń, jaka tworzy się między oczekiwaniem klienta a jego finalnym wrażeniem. Wydaje się, że branża hotelowa dobrze zna zasadę mówiącą, że „9 procent klientów, którzy cię opuszczą, odejdzie, ponieważ przyciągnie ich konkurencja, 14 procent, ponieważ nie podoba im się produkt, ale 67 procent przestanie być twoimi klientami pod wpływem negatywnej interakcji z jednym tylko członkiem twojego personelu”. W jakim innym biz-

71 Założyciel firmy Apple.

72 Sklepy detaliczne firmy Apple.

nesie jest tyle miejsca na błąd? Przy wejściu odbiera od nas bagaż bellboy, za chwilę przywita nas pani w recepcji, na korytarzu minie nas pokojówka z wózkiem, która kolejnego ranka będzie musiała wybrać właściwy moment, by jak najmniej inwazyjnie, za to z ogromną precyzją, sprzątnąć nasz pokój. Każda interakcja to szansa, by stracić klienta lub zyskać jego sympatię, a być może także lojalność.

Co oznacza „myśleć klientem”? Hotele ze szczególną uwagą tworzą modele zachowań, wybierają do pracy odpowiednich ludzi, którzy wypełnią misję firmy, proaktywnie podchodząc do gości. Miły pan z recepcji, wiedząc, że kolejnego dnia musimy z samego rana wyruszyć na lotnisko, bo mamy wcześniej wylot, zapyta z troską, czy chcemy zamówić poranne budzenie i zaproponuje z rana kawę i croissant, przewidując, że nie będziemy mieć czasu zjeść śniadania. Na tym polega „spełnianie niewypowiedzianych życzeń”, czyli podstawa „myślenia klientem”, głównej wartości większości liczących się sieci hotelowych.

Takie praktyki spotkamy oczywiście w najlepszych hotelach, liderach obsługi klienta, jak Four Seasons czy Ritz Carlton. Nic nie będzie tu przypadkowe. Złote standardy, ćwiczone na szkoleniach scenki, modelowe zachowania, opracowane schematy językowe, powtarzany setki razy przed lustrem uśmiech, którym powita nas każdy pracownik. Prywatnie mnie to nuży, a zarazem zachwyca. Nudzi mnie powtarzalność, ale ciekawi umiejętność dostosowywania się do tonu głosu klienta i wyciąganie wniosków o jego nastroju w zależności od tego, po ilu sygnałach odebrał telefon. Lubię testować zachowania personelu w zaskakujących sytuacjach, wiedząc, że najgorsze, co może odpowiedzieć mi pracownik hotelu, to „ja się tym nie zajmuję”. Obserwuję, czy dana osoba rozwiąże mój problem, czy przekaże mnie w ręce innego pracownika, czy wskaże mi kierunek ręką, czy zaprowadzi na miejsce osobiście? Podając kartę kredytową, czekam, aż zgodnie ze standardem recepcjonista odczyta moje nazwisko i z uśmiechem pożyczycy mi miłego dnia.

Wiem, że to wszystko pracownicy hotelu przerabiają na szkoleniach. Powtarzalności i schematów można nauczyć każdego. Prawdziwy kunszt zaczyna się dla mnie w momencie, kiedy w grę wchodzi uważność, umiejętność obserwowania, słuchania i spontanicznego reagowania na potrzeby klienta. Moim zawodowym zboczeniem jest siedzenie w hotelowym lobby i obserwowanie pracy bellboya czy recepcjonisty. Ten pierwszy w ułamku sekundy widzi, od kogo odebrać bagaż, kto czeka na taksówkę, kto czegoś

szuka. Ta wrażliwość zapewnia mu godne wynagrodzenie w napiwkach otrzymanych za spełnianie takich niewypowiedzianych życzeń.

W całym tym schemacie następuje realny kontakt człowieka z człowiekiem. Pracownicy nie przegapią ani jednej chwili, by o nas zadbać. Kiedy coś jednak pójdzie nie po naszej myśli, ich głównym celem będzie przywrócenie nas do stanu zadowolenia. Istnieje legenda, że każdy pracownik hoteli Ritz może w nagłej sytuacji wydać 1500 dolarów, jeśli w grę wchodzi utrata klienta. W hotelach o takiej renomie przeciętny klient wydaje w ciągu życia ponad 100 tysięcy dolarów, więc ta „drobna” inwestycja z pewnością się zwróci. Na koniec oczywiście usłyszymy ciepłe pożegnanie wyrażone z nadzieją, że ponownie skorzystamy z usług hotelu. W całym tym programie uszczęśliwiania nasz mózg wychwyci te szczególne momenty, kiedy pod płaszczem idealnej obsługi poczujemy obecność człowieka, który świadomie troszczy się o nasze wrażenia, który myśli nami. To jest ten szczególny poziom, który mnie fascynuje i ze wszech miar zasługuje na uznanie. Kluczem do sukcesu są oczywiście ludzie, zmotywowani, zaangażowani, czyli jednocześnie odpowiednio wynagradzani i nieprzemęczeni, co w branży turystycznej jest praktycznie nieprawdopodobne.

Hotele z najwyższej półki mają też swoje minusy. Dla organizatora wyjazdów takim minusem bywa tak zwany red line, czyli ograniczenia, których nie wolno przekroczyć, nawet jeśli ogólnie pojęta logika i zdrowy rozsądek podpowiadają inaczej. Te granice wytycza cienka linia wysublimowanego smaku i estetyki, a także założeń tworzących szczególny klimat miejsca, którego złamanie może grozić utratą lojalnych klientów. Moim pierwszym doświadczeniem z pozornym (dla kogoś z zewnątrz) absurdem red line była interakcja z niesamowitym Omnia w Zermatt⁷³. To hotel, do którego wchodzi się przez prawdziwą jaskinię, skąd do recepcji wyjeżdża się windą przez szyb wyżłobiony w skale. Z pokoi hotelowych goście mają w pakiecie spektakularny widok na pięknie położoną wśród gór miejscowość oraz majestatyczny Matterhorn.

Potrzebowałem wynająć w tym hotelu salę konferencyjną z widokiem na Matterhorn na dwie godziny. Miałem małą ekskluzywną grupę, dokładnie czternaście osób, na której chciałem zrobić wrażenie. Sala była spora, więc wydawało się, że nie ma problemu. Było tam jednak tylko dwanaście foteli. Zaledwie o dwa za mało, lecz z punktu widzenia hotelu akcja była niewykonalna. Zdziwiony zapytałem, czy nie można dostawić kilku siedzisk z innego

73 Kurort narciarski w Szwajcarii.

miejsca. Menedżerka ze stoickim spokojem poinformowała, że w każdej sali fotele mają inny kolor, pasujący wyłącznie do wnętrza, do którego zostały zaprojektowane. Zaproponowałem w swej naiwności, że w takim razie przeniesimy na czas konferencji dwa identyczne fotele z recepcji, a było ich tam osiem. Okazało się, że w ten sposób tylko pogłębiam swoją ignorancję. Za wynajem zapłaciłbym zgodnie z cennikiem dwa tysiące euro, ale według personelu rozwiązanie leżało poza jasnymi granicami hotelowego red line. Konferencję zorganizowałem zatem w innym miejscu. To jednak, co mnie bardzo zastanawiało, to to, że od samego początku była mowa o czternastu osobach i nikt nie wspomniał, że nie ma takiej sali. Dla hotelu znacznie prostsze wydawało się zmniejszenie liczby uczestników wyjazdu, jakby to jedynie pobyt w hotelu był celem naszej podróży.

Choć ta sytuacja nie była dla mnie przyjemna, to w założeniu ideę red line jak najbardziej rozumiem. Choć jestem raczej zwolennikiem wszelkich przejawów równouprawnienia, to nie mam wątpliwości, że zestawienie pewnych zachowań, różnego sposobu bycia i kultury nie niesie ze sobą nic dobrego. Pewnego dnia takie zderzenie kultur, a w zasadzie cywilizacji, nastąpiło w jednym z eleganckim obiektów turystycznych w Brukseli.

Ekskluzywny hotel w centrum miasta. Goście siedzą przy stolikach, kelnerzy serwują dania, panuje belgijska harmonia i zachodnioeuropejski spokój. Wydawać by się mogło, że nienaruszalność klimatu elegancji i równowagi miejsca została zagwarantowana unijnymi traktatami i boskim prawem.

Tego dnia właśnie w Brukseli odbywały się strajki tytoniarzy. W porannych manifestacjach brała udział także reprezentacja Polski, a konkretnie z Łukowa pod Biłgorajem. Ledwie przytomni od alkoholu rolnicy dotarli na miejsce po kilkudziesięciu godzinach jazdy autokarem. Mieli w planach wysiąść jedynie na chwilę, przy mecie przemarszu, następnie pokrzyczeć, zrobić sobie zdjęcie i wrócić do ojczyzny. Niestety, policja przekierowała wszystkie pojazdy na start. W efekcie goście z kresów musieli się przemęczyć i pokonać całą trasę. Belgowie byli bezlitośni - jeśli strajk, to porządny, na całym dystansie, od startu do mety. Organizatorzy protestu zadbali jednak o swoją wielonarodową armię, zapraszając protestujących Polaków po zakończeniu wystąpienia do restauracji w pięciogwiazdkowym hotelu. W ten sposób wydarzenia ulicy z niespodziewanym impetem wkroczyły w życie hotelowych gości w postaci pięćdziesięciu kosmitów. Na ich widok goście zastygli w bezruchu, jakby zamrożeni w ciekłym azocie.

Kelnerzy nie zdołali jeszcze zapanować nad atakiem szarańczy, gdy ta już wymiotła pół bufetu. Na stołach niczym kopce termitów powstawały góry żarcia, jakby miało zabraknąć. Apetyty kosmitom nad wyraz dopisywały, kopce znikwały w okamgnieniu, a porażeni goście hotelowi, chcąc nie chcąc, uczestniczyli w tym traumatycznym programie, trudno powiedzieć, żeby rozrywkowym.

Zostawiając za sobą zgłiszczcza, kwękający i marudzący na wszystko, łącznie z obsługą, bojownicy zaatakowali następnie hotel Ibis, gdzie zapewniono im nocleg. Krajowy organizator, mimo późnej pory, nieopatrznie zaproponował wspólne spotkanie na barszcz w kolejnej hotelowej restauracji. Trudno powiedzieć, skąd mu taki pomysł przyszedł do głowy, niemniej wkrótce lokal wypełnił się postaciami z kreskówek dla dorosłych. Goście z kraju kwitnącego buraka zeszli do lokalu poubierani w majtki i spodnie od piżam oraz białe podkoszulki bez rękawów. O godzinie dwudziestej drugiej w hotelu Ibis barszcz był jednak nieosiągalny. Wniosek prosty: nie ma barszczu o północy, Bruksela to dziura.

Warto zadbać, aby goście trafiali do hotelu, w którym zarówno oni, jak i pozostali będą czuć się swobodnie. Różnice między takimi obiektami i ich sposobem traktowania gości są ogromne. Gigantyczny hotel all inclusive w zestawieniu z hotelami butikowymi to dwa różne światy. Ze względu na różne upodobania gości powstają obiekty wyspecjalizowane pod różnym kątem. Warto zorientować się przed wyjazdem, jaka jest specjalność danego hotelu, bo można się mocno zdziwić. Do kogo na przykład skierowana będzie oferta hotelu reklamującego się następująco:

„Nasze hotele prowokują zachowania, o których ludzie nie mówią. To właśnie się dzieje, kiedy połączysz ciepłą wodę, biały piasek plaż, open bar i otwarty umysł. W tym resorcie możesz dotrzeć najdalej, jak to tylko możliwe, od codzienności⁷⁴. Wcześniej czy później to i tak się wydarzy”.

Powyzszą sentencją zaprasza w swoje progi Hedonism II Negril na Jamajce, przeznaczony między innymi dla singli szukających cielesnych uciech. W hotelu dozwolony jest nudyzm, alkohol wliczony w cenę, a narkotyki nie stanowią dla nikogo problemu. Nielegalne są tu jedynie niebezpieczne, szkodliwe dla zdrowia i budzące wiele kontrowersji dzieci.

⁷⁴ Dokładny tekst reklamowy na stronie hoteli Hedonism II brzmi: „The rumors, the legends, the myths are all true. For more than 30 years, Hedonism clothing optional resorts have enjoyed a reputation for shattering inhibitions and provoking the kind of behavior people don't talk about in polite circles. It's what happens when you combine warm water, a white-sand beach, open bars, and open minds. Our lifestyle resort is about as far as you can get from your everyday life. And best of all, just about everything you can eat, drink, and do is included”.

Wyobraźmy sobie w ojczyźnie Boba Marleya wycieczkę polskich księgowych. Perwersyjna fantazja? Nie, mówimy o fakcie! Panie zaraz po przyjeździe wydawały się onieśmiałe, a nawet lekko zbulwersowane zapachem ziół i ogólnym luzem. Słońce, plaża, zielona trawa i muskularni lokalni mężczyźni sprawili, że otaczający je świat szybko zrobił się miękki, przyjazny, a nawet lekko zdeformowany, jakby dążył do słynnego wykresu Gaussa. W grupie księgowych był też pan. On także chciał skorzystać z uroków wyspy, ale nie poprzestał na otaczającym wszystkim błogostanie. Z miną zdobywcy postanowił pójść dalej, odwiedzając zaanonsowany w reklamie resort.

Dziewczyny akurat relaksowały się spowite aromatycznym dymem, gdy kolega powrócił błądy i roztrzęsiony. Potrzebował kilku mocnych drinków, by dojść do stanu umożliwiającego zdanie relacji. Tak, był tam, wszedł, widział golasów i nawet wypił drinka. Byłoby klimatycznie i hedonistycznie, gdyby nie obecność profesjonalnych kamer. Oswajając się z otoczeniem, zaskoczył w pewnej chwili, że właśnie trafił na plan filmu porno kręconego w hotelowym basenie. Bliskość niecodziennej jak na praktykę księgowego sytuacji spędzała żadnemu doznań turyście sen z powiek do końca wyjazdu. A panie księgowe z nieukrywaną satysfakcją dokuczały koledze, pytając go przy śniadaniu, czy nie ma przypadkiem dnia zdjęciowego.

Ogólnie na Jamajce „atrakcje” potrafią przyjmować różne formy. Podczas jednego z wyjazdów incentive do grupy polskich przedsiębiorców z branży budowlanej wylegujących się na basenowych leżakach podszedł lokalny rasta. Zaproponował niezwykle ciekawą wycieczkę, a nawet - można by rzec - podróz. Panowie wyraźnie się ożywili. Rasta zmontował gigantycznego skręta i poczęstował nim swoich pasażerów. Następnie kazał wszystkim zapiąć pasy i poprowadził lewitujące umysły budowlańców przez gęste chaszczce swojej wyobraźni. Inni turyści przyglądali się ze zdziwieniem, jak kilkunastu słusznej postury mężczyzn leży na hamakach z zamkniętymi oczami i rozanielonymi twarzami, a ich przewodnik rasta opowiada historie o odległych zakamarkach nieznanych krain.

Chwilę wcześniej pilot owej grupy poszedł zakupić odpowiednią ilość whisky. Nie zorientował się w sytuacji i wparował w samym środku transu z informacją, że mogą rozpocząć zabawę, bo właśnie dostarczył alkohol. Rasta spojrzął na pilota i powiedział tylko jedno słowo: „wy...j”, po czym zwrócił się do swoich pasażerów: „Panowie, zapinamy pasy i lecimy dalej...”. Cała akcja miała miejsce przy hotelowym basenie, gdzie zapach magicznych ziół

nie stanowił dla nikogo problemu, a rasta nie musiał mieć żadnych uprawnień do prowadzenia idyllicznego samolotu.

W najprostszej wersji hotel stanowi budynek podzielony na pokoje klatki, w których spędzamy noc, by zregenerować siły przed wyruszeniem na szlak następnego ranka. Wpadamy, śpimy, wypadamy. W wersji zaawansowanej staje się... No właśnie, jakiego użyć określenia? Staje się naszą rezydencją, pałacem, którego personel ma za zadanie uczynienie nas szczęśliwymi. We wszystkim, poza korzystaniem z przyjemności, jesteśmy wręcz ubezwłasnowolnieni, bo oto ktoś nam sprząta, ktoś przynosi śniadanie do łóżka... Hotelowy luksus nie jest wymysłem klasy średniej, ale doświadczeniem wywiedzionym z wyższych sfer, które upowszechniło się w walce o zamożnego klienta. Hotel otacza nas opieką, zapewnia wygodne łóże i najprzeróżniejsze rozrywki, w których debiutantowi na hotelowych salonach trudno się połąpać. Tak banalne sprawy, jak zorganizowanie wycieczki, biletów do teatru, komunikacji dokądkolwiek i czymkolwiek oraz sto innych usług, to dla personelu codzienna rutyna.

Czego więc zwykliśmy oczekiwać od osoby w recepcji? Praktycznie wszystkiego. Przecież stoi tam sobie radośnie, jakby czekała, aż zwrócimy się do niej z jakimś kłopotem. Jej obecność jest na tyle prowokująca, że koniecznie musimy znaleźć jakiś temat do pogadania, szczególnie jeśli jest uroczą blondynką. Praca recepcjonistów należy do najbardziej męczących w turystyce. Wiele godzin na stojąco, nieustanny kontakt z klientem, różnym, w różnych językach i z różną energią.

Spektrum tematów i zapytań, z jakimi goście hotelowi przychodzą na recepcję, jest nieograniczone i dlatego właśnie powołano instytucję konsjerża, który zdejmuje z recepcjonistów kwestie rezerwacji taksówek, restauracji, pól golfowych czy biletów na koncert. Zadania typowe dla recepcji, jak zmiany rezerwacji, zakwaterowanie, reklamacje, płatności, dostarczają bowiem wystarczająco dużo pracy. Jednym z największych wyzwań recepcjonistów, podobnie jak stewardess, jest umiejętność zarządzania nieskazitelną własną wyglądem i przyjaznym zachowaniem niezależnie od wewnętrznych emocji. Osoby mające do czynienia z klientem przez dłuższy czas, jak pilot, przewodnik czy kierowca, mogą regulować intensywność kontaktu, dać się polubić, nadrobić błęd, zbudować relację. Przy kontakcie trwającym minuty, czasem ledwie sekundy, uśmiech i nienaganne wrażenie są niezbędne, aby zasłużyć na dobrą opinię i spowodować, że klient będzie zadowolony.

Trudnym aspektem pracy w hotelu jest asymetryczna relacja z gościem. Niezależnie od stanowiska, bo dotyczy to nawet dyrektora, pracownicy hotelu nie są równi ze swoimi klientami. Są po to, by im służyć. To rzadkie usytuowanie w naszej demokratycznej kulturze, gdzie taka nierówna postawa akceptowana jest przez obie strony. Trudne sytuacje z gośćmi są codziennością. Cały kunszt polega na umiejętności ich załagodzenia zgodnie z zasadą „guest satisfaction guaranteed”⁷⁵ i wykorzystania dostępnych narzędzi do osiągnięcia zadowolenia klienta.

Na pierwszy rzut idzie umiejętność negocjacji i wyciszenia zbędnych emocji. Gdy klient przesadzi, pójdzie o krok za daleko, usłyszy końcowe „I’m sorry”, co oznacza, że w jego sprawie już nic nie da się zrobić. Niestety, w przypadku obcykanych z hotelowymi zasadami gości na nic się zdaje łagodzenie atmosfery. Awanturnicy wiedzą doskonale, że robiąc drakę, zyskają najwięcej. Hotel dla świętego spokoju odpuści, a oni wydrą jakiś bonusik - pokój o wyższym standardzie lub w lepszej cenie, czasem darmową kolację, drinka, czy nawet voucher na nocleg w hotelu w przyszłości. To jednak ostateczność.

Sytuacje zdarzające się w recepcji mogą być dla ich personelu źródłem zmęczenia i stresu, ale także benefitów, jeśli klienci potrafią się zrewanżować. Pewnego dnia miły recepcjonista w hotelu w Zimbabwie wyszedł ze swojej zmiany z niezłą kasą. Grupa pracowników jednej z korporacji postanowiła zorganizować kolegom zieloną noc. Kreacja zakładała budzenie poszczególnych gości hotelu, podawanie się za straż pożarną, ogłaszanie pożaru i w finale doprowadzenie do tego, by wszyscy w piżamkach i z przerażeniem przytuptali do recepcji. Jak jednak dowiedzieć się, w których pokojach mieszkają koledzy z grupy? Negocjacje z recepcją trwały długo. Prośby nie pomogły, ale kiedy w grę wszedł rulon, zasady zaczęły pękać. Ostatecznie udało się wykupić wszystkie numery pokoi. Dla recepcjonistów oznaczało to drugą wypłatę, a dla grupy i reszty gości nieprzespaną noc.

Niektórzy poruszają się w świecie turystyki wyjątkowo sprawnie. Niewiele osób wykorzystuje szerszy zakres możliwości, jakie oferują hotele i ich personel, często dlatego, że stereotypowe myślenie wspiera nas w szufladkowaniu ludzi i ich kompetencji. Na przykład hotelowy bellboy wydaje się być człowiekiem wyspecjalizowanym w noszeniu walizek z autokaru do hotelowych pokoi i z powrotem. Transportowanie bagaży gości jest rzeczywiście jego głównym zadaniem, acz nie jedynym. Gdyby tak było, niewyrafinowana z pozoru specjalizacja od chwili wynalezienia walizki na kółkach znalazłaby

⁷⁵ Z ang.: satysfakcja klienta gwarantowana.

się w kategorii zawodów zanikających. Dlatego bellboye - choć nawet nie wiedzą, kim był - nienawidzą Bernarda Sadowa⁷⁶, autora tego pożytecznego skądinąd pomysłu. Podobnie jak nienawidzą gości, z czym się na szczęście kryją, którzy nie chcą ich pomocy. Ludzie ci na widok zbliżającego się człowieka w mundurze hotelowym kurczowo łapią uchwyt walizki i mówią: „Nie chcę pana fatygować”.

Na marginesie, najtrudniej w tym względzie jest małym azjatyckim kobietom, często mniejszym i lżejszym od kufra, za który usiłują się złapać. Nasze przepełnione współczuciem serca: „Boże, ona nie może się tak męczyć!”, wywołują taki efekt, że jej dzieciaki tego dnia będą głodne.

Ad rem. Bellboy hotelowy na taszczeniu toreb i wynikających z tej czynności napiwkach fortuny nie robi. Jest na szczęście kimś znacznie więcej niż tylko tragarzem. Należy, podobnie jak konsjerże, do najbardziej kreatywnych postaci w turystyce. Potrafi być użyteczny na każdym kroku, załatwi każdą sprawę, zapewniając przy tym dyskrecję. Nie zwlekając, już w windzie wybada klienta, przepyta o cel podróży, zainteresowania. Pole golfowe, partnerki, zwiedzanie, ulubiona muzyka... Po co schodzić na recepcję. On robił to już wiele razy, więc ma lepsze doświadczenie niż całe biuro podróży. Poza tym działa na swoim terenie, wszystkich zna, do każdego dotrze. Bellboy otrzymuje napiwek i znika. Zostawia numer telefonu, który w trudnych chwilach może się okazać bardzo, bardzo przydatny.

Czasem złości nas, gdy wchodzi za nami do pokoju, włącza telewizor, odsłania zasłony, zapala światło i ustawia temperaturę na osiemnaście stopni na jakimś superskomplikowanym sprzęcie. Kiedy robi się nam zimno, a nie mamy pojęcia, jak te ustawienia zmienić, musimy nawiązać przyjazną współpracę. Im więcej bellboy dla nas robi, tym silniej narasta w nas poczucie, żeby jednak zostawić napiwek. Trafilibyśmy do pokoju sami, ale teraz nie dość, że nas przyprowadził i przyniósł bagaż, to jeszcze uratował przed zamrażnięciem. Prawdziwi mistrzowie tego fachu potrafią zapracować na swoje kilka dolarów z taką klasą i gracją, że nie możemy wyjść z podziwu, iż ktoś o takich kwalifikacjach wykonuje byle jaką z pozoru robotę.

Tak sobie myślimy, a przecież myślenie i rozwiązywanie niestandardowych problemów wymaga zdecydowanie nieprzeciętnych umiejętności. W jednym z warszawskich hoteli późnym wieczorem pewien zamiejscowy biznesmen prosto z podróży potrzebował wyprac i wyprasować koszulę. O siódmej

76 Pomysłodawca bagażu na kółkach, wynalazku, który opatentował w 1972 roku w USA.

rano następnego dnia miał spotkanie, od którego wiele zależało. Chciał się na nim odpowiednio zaprezentować. Nie znalazł takiej usługi na mieście, również na recepcji powiedziano, że jest już za późno. Na kłopot znalazł radę bellboy, który skoczył do domu, wyprał koszulę, wyprasował ją i rano świeżutka czekała na właściciela.

Możemy także spotkać się z przesadnym, z naszego punktu widzenia, perfekcjonizmem, jaki ma miejsce na przykład w Japonii. Przebywający w tym kraju pilot Mateusz zapytał bellboya, czy już załadował bagaże grupy do autokaru, bo o 8.25 jeszcze ich tam nie było. Ten odpowiedział, że to zrozumiałe, bo zrobił to zgodnie z planem o 8:30. Mateusz mimowolnie skomentował, że nie trzeba było się spieszyć, bo Shinkansen⁷⁷ ma opóźnienie. Bellboy dostał szału. Zadzwoił do menedżera przerażony, prosił przełożonego o wytłumaczenie, czy shinkansen może się spóźnić. Przecież to niemożliwe. To jest jego idealny świat i zburzenie go stanowi pierwszy krok do popełnienia seppuku.

Przytoczyłem przypadek skrajny, ale faktycznie w pracy bellboya możemy dostrzec wiele unikalnych cech i zachowań, które w innych branżach przekazywane są pracownikom podczas wielu dni szkoleń, często bez efektu.

Warto usiąść kiedyś w hotelowej recepcji i poobserwować pracę bellboyów. Kiedy pod drzwi podjeżdża taksówka i wysiada klient, obstawiają już między sobą, jakiej jest narodowości i w jaki sposób mogą nowego gościa przywitać. Czy od razu łąpać za bagaż? Jakiej pomocy może oczekiwać? Podobno czują to przez skórę. Mają szósty zmysł i przewidują nasze potrzeby, czasem zanim sami je sobie uświadomimy.

Są miejsca na świecie, gdzie poziom obsługi oraz usłużności gościom jest posunięty do granic, które nam, Europejczykom, trudno przyjąć. Zginający się w pas bellboy czy kłękająca przed nami kelnerka to zjawiska typowe dla rynku turystycznego w Japonii.

Obserwowałem kiedyś taki obrazek przed hotelem w Tokio. Podjeżdża, czarna oczywiście, limuzyna. Przy jej drzwiach stoją ugięci w pas hotelowi boye. Przystają, zaciekawione, przypadkowo przechodzące osoby. Drzwi wyjściowe hotelu otwierają się bez dotknięcia, jedynie pod naporem ego otyłego Japończyka niczym z jakuzi. Tatuaze przeplatają się ze złotymi łańcuchami, twarz nie zdradza jakichkolwiek uczuć czy emocji, a ciemne okulary chronią przed mrugnięciem powiek, co mogłoby być odebrane jako

⁷⁷ Ogólnojapońska sieć kolejowa superszybkich pociągów osiągających prędkość nawet ponad 400 km/h.

element człowieczeństwa. Mężczyzna podchodzi do bliższych drzwi auta. W tym samym czasie drobniutka, ubrana w kimono Japoniczka biegnie do innych drzwi ile sił w małych stópkach, by, nie zakłócając boskiej harmonii wydarzenia, dokładnie w tym samym momencie co mąż wsiąść do pojazdu. Umożliwia to jednoczesne zatrzaśnięcie drzwi za tajemniczą parą. Pojazd odjeżdża, ale zgięci cały czas pod tym samym kątem boje trwają w bezruchu, aż człowiek-bóg zniknie za rogiem lub oni znikną z jego widoku. Bo gdyby tak przypadkiem zerknął i dostrzegł, że świat nagle ożył, jakby w parę sekund zapomniał o wielkim zaszczycie, który spłynął na hotel, na pracowników i na gości w wyniku jego wizyty, to prawdopodobnie personel poddałby się fali seppuku. Po kilku dniach obcowania z japońską gościnnością łatwo to sobie wyobrazić.

Kiedy kelner zapewni dobry serwis - otrzyma napiwek. Ja często chciałbym za świetne usługi podziękować osobom, których system napiwkowy nie obowiązuje. Na przykład po udanym evencie mam chęć zrewanżować się pracownikom odpowiedzialnym po stronie hotelu za sukces wydarzenia. To ludzie niewidzialni dla gości, jak kucharze, pracownicy hotelowego biura sprzedaży czy obsługi bankietów. Nie wejdę tam ze zwitkiem pieniędzy, bo różnie to mogłoby zostać odebrane. Z pomocą w takim wypadku przychodzi rozwiązanie, z którymi zetknąłem się między innymi w sieci Starwood. W ramach programu motywacyjnego klient zbiera punkty. Po przekroczeniu pewnej ich liczby osiąga poziom, na którym ma możliwość wynagradzania pracowników sieci. Punkty te można wręczać personelowi za szczególnie dobry serwis, a personel może je wymieniać na różne nagrody. Robię to z ogromną satysfakcją. W ten wspólny sposób system hotelowy buduje moją lojalność tak dalece, że sam czerpię przyjemność z wynagradzania pracowników sieci.

W mniejszych hotelach zdarza się, że zakres obowiązków i kompetencji obsługi jest tak szeroki, że w zasadzie trudno sprecyzować, jakie stanowisko dana osoba zajmuje. W Austrii, gdzie podatki i wynagrodzenia są bardzo wysokie, a praca obsługi musi być maksymalnie wydajna, często stykamy się z takim zjawiskiem.

Przykładem jest niewielki hotel w Neustift obsługiwany przez dwie, zauważalne gołym okiem, osoby. Marta była recepcjonistką, dyrektorem sprzedaży, dyrektorem marketingu, dyrektorem administracyjnym, a ponadto dorywczo kelnerką. Starszy pan, Otto, około sześćdziesiątki, był z kolei kelnerem, baristą i sommelierem.

Rano, podczas samoobsługowego śniadania, zaznaczaliśmy na kartce wybór dań na wieczór. Na kolacji pojawiał się wspomniany Otto, w pełni zawodowiec, mistrz w swym fachu, a ponadto przewspinały gospodarz. Nie, nie biegał od stolika do stolika z wywieszonym językiem. Gawędził z nami o winach, nartach i pogodzie, jakby nie miał nic lepszego do roboty. Pogadał z każdym, pamiętając, o czym z daną osobą rozmawiał poprzedniego dnia, a w przypadku stałych klientów wracał do historii poruszonych przed rokiem. Nie zakłócając toku przesympatycznej pogawarki, z prędkością światła podawał kolejno cztery dania, obsługując w pojedynkę całą salę, czyli jakieś sześćdziesiąt osób. Po kolejnym daniu talerze i sztućce pięciu osób zbierał za jednym podejściem, a wracając, przynosił pięć talerzy z następną potrawą oraz zamówione przez gości napoje. W naprawdę ekstremalnych sytuacjach kelnerowi w serwowaniu dań pomagała dziewczyna, Marta. Nie wiadomo tylko, kto gotował. Myślę, że na zapleczu był jednak ktoś jeszcze.

Kiedy obsługa jest dobra, uznajemy, że to normalne. Bardzo razi nas za to słaby jej standard, poniżej naszych przyzwyczajeń, a tym bardziej oczekiwań. W ostatnich latach w Polsce w zawrotnym tempie przybywało obiektów turystycznych. Wiele firm inwestowało, stawiając hotele, jak na przykład Narvil pod Warszawą należący do przedsiębiorstwa z branży farmaceutycznej czy Tiffi - odzieżowej. Różnicę jakości personelu można było odczuć prawie w każdym nowo otwartym obiekcie. Zanim ściągnięto wyspecjalizowanych pracowników, często na początku korzystano ze wsparcia lokalnej siły roboczej. Zanim zespół się ułoży, pozna obiekt, gość ma wrażenie, że jest otoczony masą zupełnie niezwiązanych ze sobą ludzi, którzy przypadkiem tylko noszą hotelowe mundurki, być może zamiast szlafroków.

Słaby personel to zdecydowanie gorsze doświadczenie niż jego brak. Znam przykłady, które dowodzą, że nie we wszystkich hotelach widzialna dla klienta obsługa jest niezbędna. W stanie Waszyngton, w Stanach Zjednoczonych, zamieszkaliśmy niewielką gromadką w ośrodku Wellspring Spa, składającym się z kilkunastu przytulnych drewnianych domków przypominających chatki Puchatków rozrzucone po lesie. Przy wjeździe stała tablica oblepiona żółtymi karteczkami niczym lodówka osoby z podejrzeniem Alzheimera. Nie mieliśmy akurat wolnej godziny, żeby to wszystko przeczytać, ale gdzieś w tym całym mętliku nasz wzrok przykuła jedna większa kartka. Dowiedzieliśmy się z niej, że jeśli mamy zrobioną rezerwację, to nasz klucz wisi z lewej strony tablicy. I tak faktycznie było. Klucz znajdował się w przybitej do tablicy kopercie z napisem „Klucz Bartka”. Korzystając z mapy, odnaleźliśmy nasz domek. Kolejne napisy informowały, jak korzystać z toalety, jak włączać światło, jak

oszczędzać mydło, jak działa minibar, a także szczegółowo określały sposób samoobsługi pięknego leśnego spa. Dziesiątki małych tabliczek pojawiały się przed oczami zawsze wtedy, kiedy w naszych głowach rodziło się pytanie: „Jak?”. Myśleliśmy: „Jak uruchomić silniki strumieniowe w jacuzzi?”, a tu już wołała do nas przybita grubym gwoździem do ściany kartka z instrukcją.

Przez trzy dni nie spotkaliśmy żywej duszy, przynajmniej takiej widzialnej, bo po tym lesie to z pewnością niejedno lichy się tłukło. Wyjeżdżając, siłą rzeczy znowu musieliśmy przejechać koło tablicy. Tym razem rzuciła się nam w oczy skrzynka oraz instrukcja autowymeldowania. Sami mieliśmy podliczyć wydatki na spa i dodatkowe usługi, po czym wrzucić pieniądze w kopercie do skrzynki. W razie dodatkowych pytań po prawej stronie wisiała czerwona słuchawka telefonu. Po jej podniesieniu aparat łączył nas z miłą panią, która gdzieś siedziała i odpowiadała na nasze pytania. W skrajnej sytuacji pani mogła zadzwonić do właścicieli, którzy mieszkali pięćdziesiąt metrów od tablicy w chatce nieco większej od pozostałych, z napisem „mama Bear and papa Bear”. Koncepcja biznesu była taka, że miał się kręcić sam, bez ich czynnego kontaktu z najeżdżcą turystą. Oczywiście taka formuła wymagała perfekcyjnej informacji. Właściciele Wellspring Spa z pewnością włożyli wiele serca i rozumu w przygotowanie intelektualnej ścieżki zdrowia, czyli instrukcji obsługi swojego lasu. Karteczki przeprowadziły nas przez gąszcz hotelowych zasad i technicznych nowinek.

Nie wszędzie i nie wszyscy gładko przyswajają informacje pisane. Niejednokrotnie, czy to na lotnisku w Amsterdamie, czy hotelu w Houston, widziałem, jak przy mokrej plamie pozostałej po zmywaniu podłogi stał człowiek z obsługi i informował każdego przechodnia o możliwości wywinięcia orła.

Złe instrukcje to duże ryzyko dla każdego dostawcy. Świat turystyki trzyma się rygorystycznie utartych schematów komunikacyjnych. Mimo to zdarza się, że osoby niewtajemniczone niewłaściwie odczytują oznaczenia. Przykładem niezrozumienia mowy pisanej jest para przemitych uczestników jednego z wyjazdów. Oboje robili wrażenie dobrze zorganizowanych i precyzyjnych, a tu już drugiego dnia cała grupa musiała na nich czekać w autokarze. Pół godziny spóźnienia zupełnie nie pasowało do obrazu sympatycznej dwójki. Wybiegli z hotelu zmęczeni, zziębnięci i bardzo przepraszaali za powstałą sytuację. Ochłonawszy, wytłumaczyli, że dopiero w ostatniej chwili, tuż przed opuszczeniem lokum, zobaczyli na drzwiach tabliczkę „proszę posprzątać pokój”. Nie chcieli być niegrzeczni, więc sprzątnęli. Przykro im było jedynie, że już nie zdążyli wyczyścić podłogi w łazience.

Rozdział 3

Klienci hotelowi

Personel hotelu ma do czynienia z ludźmi wszelkiej maści i gatunku, o wszechstronnych umiejętnościach uprzykrzania życia i kombinowania na wszystkie strony, czyli z nami. Portale, na których swoimi doświadczeniami dzielą się pracownicy hoteli, przepelnione są historiami o klientach dokonujących nie lada machinacji, żeby dostać jak najwięcej, płacąc jak najmniej.

Głównym przeciwnikiem gościa hotelu jest minibar. Kusi bliskością, jak domowa lodówka, ale jest płatny, co według wielu klientów jest jawną niesprawiedliwością. Nie zaszkodzi jednak wziąć sobie piwko, a kolejnego dnia kupić takie samo i odstawić. Przecież wolno pożyczyć. Niektórzy idą dalej: potrafią wypić butelkę whisky i uzupełnić ją innym płynem, choćby moczem, zakręcić i odstawić jako nieruszoną. Wielu gości zarzeka się, że nie korzystało z minibaru, albo zmienia pokój (pod różnymi pretekstami), żeby zrzucić z siebie niewygodną płatność za konsumpcję. Mistrzami w tej kategorii okazali się jednak klienci znajomego przewodnika. Już wychodzili z hotelu, kiedy personel poprosił jednego z gości (bardzo zamożnych) o opłacenie minibaru.

Pan z recepcji: - Czy konsumował pan napoje z minibaru?

Klient: - Nie.

P: - Ale cały pana minibar jest pusty. Czy wypił pan jego zawartość?

K: - Nie wypilem.

P: - Niestety, musimy pana obciążyć sporymi kosztami, bo cały minibar został opróżniony.

K: - To w takim razie proszę to sobie zabrać! - odpowiedział klient i zaczął wyciągać zawartość minibaru z torby.

Faktycznie nie skonsumował. Może pożyczył... Ale czy zamierzał oddać?

Sprytni klienci znają też triki, jak anulować bezpłatnie rezerwację, jak wymusić lub odpowiednio wynegocjować podniesienie standardu pokoju. Oczywiście „system” na każdą nadużywaną słabość z czasem odpowie kolejnym obostrzeniem zasad. Póki co istnieją jednak przestrzenie, w których elastyczne podejście jest w zasadzie koniecznością, szczególnie kiedy

hotel przyjmuje gości z całego świata, nieznających często ani wewnętrznych zasad obiektu, ani języka. Ponieważ wszystkiego podczas hotelowej rejestracji gościom wytłumaczyć nie sposób, personel musi mieć możliwość bezkonfliktowego rozwiązania różnego rodzaju nieporozumień.

Jednym z głównych tematów, z którymi wiele lat borykali się organizatorzy wyjazdów zagranicznych, były minibary i pay TV, z których goście chętnie korzystali, ale mniej chętnie się do tego przyznawali. Po włączeniu filmu w systemie płatnej telewizji można zadzwonić na recepcję i poprosić o anulowanie płatności, ponieważ usługa została uruchomiona przez pomyłkę. To ludzka zasada, każdy może się pomylić. Kiedyś jednak regularnie się zdarzało, że uczestnicy polskich wycieczek skakali po płatnych programach, nabijając na rachunek spore sumy, często tylko dlatego, że kompletnie nie rozumieli pojawiających się na ekranie napisów. Dzwonienie po kilku godzinach na recepcję z informacją, że ktoś się pomylił i obejrzał przez przypadek trzy pełnometrażowe filmy po kolei, było mało przekonujące i konto gościa zostawało bezlitośnie obciążone. Dziś takie pomyłki są rzadsze, bo system pay-per-view mamy już w domach i wiemy, na czym polega.

Sporym problemem dla hoteli jest także bałagan, a w zasadzie demolka, jaką potrafią urządzić niektórzy goście. Niekiedy hotel ma tylko piętnaście minut na posprzątanie pokoju. Tak, to niepozorne panie, które mijamy na korytarzu, potrafią w niesamowitym tempie zmienić pobojowisko w czystutkie i wypachnione pomieszczenie dla najdroższych gości. O poziomie destrukcji, jakiej dopuszczają się niektórzy turyści, pisałem we wcześniejszych rozdziałach na temat wyjazdów grupowych, w tym głównie korporacyjnych.

W niektórych miejscach na świecie hotele obarczone są dodatkowym ryzykiem. Na przykład w Las Vegas, dokąd wielu gości przyjeżdża w „ostatnią podróż życia” i tam odchodzi, wydawszy w kasynie wszystkie pieniądze.

Innym rodzajem „atrakcji” są z kolei wizyty gwiazd, które, jak na przykład Mariah Carey, oprócz pokoju dla siebie rezerwują pięć pokoi dla fryzjerów, trzy dla psów, pięć dla ochrony, dwa na garderobę, i do każdego zarządzają wstawienie kilkunastu nawilżaczy powietrza oraz wymianę drzwi na takie bez wizjera. Tu o piętnastominutowym sprzątaniu nie ma mowy. Potrzebna jest kolejna doba hotelowa, żeby przywrócić początkowy stan.

Czasem to grupy stawiają warunki dyktujące postępowanie hotelowego personelu. Doskonałym przykładem są złoty religijne o specyficznych potrzebach, jak wizyta grupy Żydów z USA w podwarszawskim hotelu Ossa.

Już wiele miesięcy wcześniej pojawili się tam organizatorzy, by negocjować warunki i ściśle określić swoje oczekiwania. Ponieważ grupa miała gościć tam w szabat, kiedy wierzącym nie wolno wykonywać żadnej pracy, należało hotel odpowiednio na tę sytuację przygotować. Trzeba było we wszystkich pokojach (kilkaset) podnieść deski klozetowe, żeby goście nie musieli się trudzić, a także podrzeć papier toaletowy na kawałki, bo to także zakazany wysiłek. Nie wolno też używać prądu, a wszystkie zamki w drzwiach są elektryczne. Trudno. Drzwi do wszystkich pokoi w gigantycznym hotelu pozostały uchylone na czas święta. Obsługa miała kilka razy tyle roboty co normalnie, ale cóż - klient nasz pan.

Inna bardzo ciekawa sytuacja także miała miejsce w hotelu Ossa. Trwały właśnie Mistrzostwa Europy w piłce kopanej rozgrywane w Polsce i w hotelu rezydowały liczne grupy kibiców. Po przegranym przez Rosję meczu z Grecją kibice obu drużyn wrócili do hotelu. Tak się akurat złożyło, że praktycznie po połowie zajmowali cały obiekt. Gdy jedni i drudzy zasiedli do kolacji w wielkiej sali, kelnerzy i personel hotelowy z niepokojem obserwowali nastroje, spodziewając się, że za chwilę przyjdzie najgorsze. Nagle, jak na sygnał, podniosło się kilkuset potężnych facetów z rosyjskiego „sektora”. Salę wypełniła cisza, pracownicy hotelu zamarli z rękami na telefonach. Tymczasem Rosjanie zaczęli bić brawo kibicom swoich pogromców, po czym, chwyciwszy butelki, dosiedli się do Greków, by wspólnie napić się wódki.

To, co chciałbym, aby wszyscy zapamiętali z tego rozdziału, to świadomość, że relację turysty z personelem możemy kształtować także my - goście. Jakość pobytu i podróży często zależy w znacznej mierze od naszego postępowania. Nie tylko pieniądze otwierają wszystkie drzwi w tym biznesie. Częściej niż do rulonu sięgam do metod wpojonych mi przez babcię i mamę - szacunku i grzecznego traktowania wszystkich: pokojówek, portierów, pracowników recepcji, obsługi naziemnej lotnisk, miejscowych przewodników, kierowców. Odwzajemniana przez nich sympatia nieraz ratowała mi skórę w trudnych sytuacjach.

Kiedyś na przykład w Nowym Jorku czekałem na potwierdzenie rezerwacji z biura. Od kilku godzin schodziłem na recepcję i pytałem o faks. Nie było i nie było. Już prawie zrezygnowałem, gdyż biuro zapewniało, że dawno wszystko zostało wysłane. W pewnym momencie zwróciłem uwagę, że recepcjonistka ma latynoskie nazwisko. Kiedy na moje pytanie ponownie odpowiedziała, że faksu dla mnie nie ma, poprosiłem grzecznie po hiszpańsku, że może by spróbowała chociaż poszukać. Dziewczyna spojrzała zdziwiona na gościa,

który z szacunkiem przemówił do niej w jej ojczystym języku. Następnie uśmiechnęła się i bez większego wysiłku podała mi faks, który od kilku godzin leżał w zasięgu jej ręki. Miałem dać napiwek czy napisać skargę? Puściłem tylko oko, bo była bardzo ładna.

Jeśli recepcjonista nie za bardzo chce rozwiązać nasz problem, możemy zastosować kilka ciekawych zabiegów psychologicznych. Po pierwsze, sami możemy zaproponować konkretne rozwiązanie, podpowiadając, co byłoby dla nas satysfakcjonujące. Kiedy nie widzimy wystarczającego zainteresowania naszą sprawą, możemy poprosić o rozmowę z menedżerem. Nigdy się nie denerwujemy, nie obrażamy, nie straszmy i nie próbujemy zwalniać recepcjonisty, bo nie my go zatrudniamy. Demonstrując swoją ważność i agresywność, zostaniemy zaliczeni do klasy „dupek”, po czym człowiek z recepcji zablokuje się na współpracę. Czasem wystarczy delikatnie wzmocnić relację, choćby używając imienia danej osoby. Bądźmy mili i konkretni. Optymalnym wyjściem dla wszystkich jest bowiem pozytywne rozwiązanie naszej kwestii.

Co się stanie, jeśli będziemy niemili? Po prostu czegoś ważnego nie załatwimy. Istnieją także małe kary, które może zastosować względem nas personel hotelowy. Recepcjonista może wydać nam na przykład klucze do pokoju w taki sposób, że jeden klucz będzie blokował działanie drugiego. Za pierwszym razem klucz zadziała. Kiedy jednak wyjdziemy na kolację i wrócimy zmęczeni do pokoju, spędzimy kilka ładnych chwil, próbując otworzyć nasze drzwi. Będziemy zmuszeni wrócić na recepcję i ponownie prosić o aktywację klucza. Drobiazg, a drażni. Dla tych, co myślą, że to czcze pogroźki, mam historię także z życia wziętą, w której kara okazała się bardziej dotkliwa, choć według mnie adekwatna do przewinienia.

Wyjazdowa gala dużej międzynarodowej korporacji. Wyśmienite dania i sporo markowego alkoholu. Po części oficjalnej panuje klimat harmonii i przyjaźni. Nagle w przestrzeni zgrzyta. Ważny gość się nasączył, ale zamiast wyluzować, zaczyna karmić swoje wygłodniałe ego. Podwija rękaw koszuli, by jego zegarek za kilkadziesiąt tysięcy złotych był lepiej widoczny. Dumnie sunie przez salę, nie nawiązując kontaktu wzrokowego z byle kim, by nie narazić na szwank swojej nieskazitelnej reputacji. Demonstrowana pogarda dla prostego ludu zwala na kolana pozostałych uczestników imprezy. Z racji rangi gościa trzeba jednak przez to wszystko przejść, zgodnie z korporacyjnym interesem. Obrzydliwie traktowani kelnerzy i poniżane chamskimi załotami hostessy dyszą żądzą odwetu, ale im również nie wolno interweniować.

Jest już późno, sale bankietowe powoli pustoszeją. Ważny gość kończy wreszcie spektakl i przechodzi w fazę niebytu. Jak pada, tak zasypia w hotelowym zaułku. Nikt go nie szuka, nikt nie dostrzega upadku.

Budzi się o nieokreślonej porze w zupełnie nieznanym sobie miejscu. Otacza go cisza i ciemność. Chce wstać, ale... podłoga nie puszcza. Nie rozumie jeszcze, co się stało, ale jest już prawie trzeźwy, skacowany i strasznie wściekły. Zaczyna się gwałtownie szarpać. Spodnie, marynarka i koszula zdają się stanowić integralną część podłoga. Należałoby się z nich wyszarpać, ale nie pozwalają. Przydałoby się wezwać pomoc, ale już zdaje sobie sprawę z obciachu, jaki to wywoła. Gdzieś zza rogu dochodzi z trudem tłumiony chichot.

Nikt nigdy się nie dowiedział, kto zszywaczami przymocował do podłoga zupełnie już nieważnego gościa. Wydobywanie się z tarapatów było ponoć dla widzów niezapomnianym spektaklem. Gdzieś podobno krąży nawet amatorski filmik z akcji wydobywczej.

Nasza znajomość zasad panujących w miejscach, do których podróżujemy, jest często istotna nie tylko ze względu na szacunek do lokalnego personelu, ale także ma wpływ na nasze bezpieczeństwo. Wspaniałym przykładem jest korzystanie lub próba korzystania z infrastruktury turystycznej w miasteczku Carmacks.

Wszystkich mieszkańców Carmacks można poznać w ciągu godziny, co wcale nie oznacza, że łatwo się z nimi zaprzyjaźnimy. Miasteczko położone jest niecałe dwieście kilometrów na północ od Whitehorse w kanadyjskim Yukonie. Spokojnie można przyjąć, że na końcu świata. Na stacji benzynowej pracuje tu zaledwie kilka osób. Wstają o godzinie szóstej i kładą się spać o dwudziestej drugiej. Codziennie. Pracują od rana do wieczora, bo nie ma ich kto zastąpić. Nie chorują, nie chodzą na zwolnienia, nie mają wakacji. Oprócz stacji benzynowej prowadzą też mały pensjonat. Kiedy o dwudziestej drugiej idą spać, pensjonat jest zamknięty. Kiedy skończy się benzyna, to jej nie ma. Kiedy nie ma prądu, nie działają karty i płacić można tylko gotówką.

Ludzie zmierzający tędy na północ często nie są w stanie wyobrazić sobie, jak wygląda życie w Carmacks. Dlatego próbują wbić się do pensjonatu w środku nocy, bo... się spóźnili. Albo też wymagają przyjęcia płatności kartą, gdy jest minus czterdzieści stopni Celsjusza i terminal nie działa.

Mapa Kanady wygląda podobnie jak mapy innych krajów. Warto jednak rzucić okiem na napis „skala”. Dowiemy się z niego, że krótkie kreseczki na-

niesione na mapę odzwierciedlają tysiąckilometrowe trasy przez pustkowia. Mieszkańcy Carmacks nie do końca dzielą naszą potrzebę przemierzania świata. Z pewnością nie są włóczęgami szukającymi guza. Wręcz przeciwnie, mieszkają tu na stałe i nie ruszają się z miejsca bez wyraźnej potrzeby. W dzień są w pracy polegającej na udzielaniu wsparcia nomadom. W nocy chcą się wypaść, odpocząć, by rozpocząć wszystko od nowa następnego ranka. Nie wiem, czy chcieliby robić coś innego, ale z pewnością nie pozwolą się wybić z przyjętego rytmu życia.

Umiejętność obserwacji i nasza uważność⁷⁸ na drugiego człowieka może także pomóc w niespodziewanych sytuacjach. Gianni i Iza podczas pobytu w Mumbaju zamieszkali w jednym z lepszych hoteli. Tam właśnie, wychodząc wieczorem na kolację, zostawili w pokoju torbę, a na niej portfel, przekonani, że nic się nie stanie. Pozostawienie portfela było najlepszym pomysłem, lepsze to jednak od noszenia go w kieszeni, szczególnie w ciemnych zaułkach miasta. Gdy wrócili, w portfelu brakowało kilkuset euro. Postanowili to zgłosić, ale niezależnie od tego Gianni na własną rękę dokonał analizy zdarzenia. Otóż, gdy wychodzili, na korytarzu stał młody bellboy i z właściwą Hindusom gestykulacją rozprawił przez telefon. Iza, przechodząc, zyczliwie zapytała, z kim tak radośnie rozmawia? Odparł, że w każdej wolnej chwili telefonuje do mamy, którą bardzo kocha. Mama jest z niego bardzo dumna i zawsze chce wiedzieć, co się u niego dzieje.

Dwa dni trwały przesłuchania personelu. Winnych oczywiście nie było. Podczas kolejnej rozmowy, gdy w gronie podejrzanych pozostawało już tylko dwóch chłopaków, Gianni nagle wypalił do jednego z nich: „Jeśli nie oddasz pieniędzy, zadzwonię do twojej mamy i wszystko jej powiem!”. Groźba, choć nieco abstrakcyjna, podziałała natychmiast. Pieniądze się znalazły, a chłopak stracił pracę. Kwota, którą ukraść, była równoważnością jego półrocznych zarobków.

Należy przy tym dodać, że Gianni z Izą prowadzą w Indiach hotel. Doskonale znają swoich pracowników, ich sytuację finansową, mocne strony i słabości. Potrafią przewidzieć ich zachowania i reakcje.

Nie ma żadnego powodu, byśmy sprawdzali uczciwość pracowników hotelu, pozostawiając w pokojach portfele. Warto sobie uświadomić, że jego personel tam nie mieszka, nie stołuje się i nie jest jego integralną pięciogwiazdkową częścią.

78 W znaczeniu angielskiego „mindfulness”.

Nasza uważność to doskonała droga, choć można pójść krok dalej - samemu stanąć po drugiej stronie recepcji i na własnej skórze poczuć nieznaną oblicza zawodu. Miałem kiedyś fantastyczną okazję zaobserwować taki moment spontanicznej transformacji gościa hotelowego w recepcjonistę.

W sytuacjach kryzysowych recepcja zamienia się w centrum dowodzenia. Wówczas nasza sympatyczna i gotowa na każde skinienie recepcjonistka przejmuje funkcję szefa sztabu sił połączonych. W jednym z najbardziej ekskluzywnych hoteli golfowych w Irlandii zajmowałem akurat ulubiony pokój Tigera Woodsa⁷⁹. Smacznie sobie spałem, gdy nagle obudził mnie alarm. Pod sufitem migało światelko, przez głośniki leciały komunikaty i wszystko wokół brzęczało. Długo brzęczało, a przecież fałszywy alarm wyłącza się po kilku minutach.

Wyszedłem na korytarz w piżamie, gdzie, jak się okazało, właśnie taki dress code obowiązywał. Snuły się tam duchy w szlafmycach od Armani-go i Gucciego. Goście, nie mogąc dodzwonić się na recepcję, zgodnie ze zdrowym rozsądkiem ewakuowali się z „płonącego” obiektu. Ku mojemu zdziwieniu na recepcji siedziała elegancka pani w piżamie, kompletnym makijażu, w pierścieniach, kolii z brylantami i odbierała telefony od zdenerwowanych gości. Tłumaczyła wszystkim, że nic się nie stało i nie ma powodu do paniki. Sama przyszła na dół jako pierwsza. Ponieważ nikogo na recepcji nie było, bo pracownicy próbowali wyłączyć uruchomiony wcześniej przez wesołków alarm, wcieliła się w rolę recepcjonistki i już od ponad pół godziny obsługiwała słuchawkę. Gdy trafiła się bardziej awanturny gość, pani w brylantach dostawała zjebkę. Co ciekawe, wcale nie tłumaczyła, że nie jest pracownikiem hotelu. Jakby prowadziła jakiś eksperyment socjologiczny - słuchała z ciekawością obelg i odkładając słuchawkę, komentowała: „Ależ ci nadziani goście to buraki...”. Okazja, by na własnej skórze doświadczyć, czym jest praca w hotelowej recepcji, nie zdarza się często. Jak się później dowiedziałem, pani była hrabiną ze znanego irlandzkiego rodu i rzeczywiście nigdy wcześniej w recepcji nie pracowała ani ona, ani nikt z jej rodziny, przynajmniej przez ostatnie kilkaset lat.

Dla osób, które pracują w branży turystycznej, hotel to nie tylko widoczny na co dzień personel obsługujący gości. Ja najwięcej kontaktu mam z ludźmi z działów sprzedaży, marketingu, menedżerami, czasem dyrektorami. Będąc

⁷⁹ Przez wiele lat niepodważalnie najlepszy zawodnik w grze w golfa na świecie. Znany także ze swoich erotycznych ekscesów.

w dobrych hotelach, odnoszę wrażenie, że osoby z biura mogłyby równie dobrze zasiąść w recepcji, a dyrektor nie miałby większego problemu, żeby przejąć obowiązki bellboya. Na tym polegają też hotelowe szkolenia, że przechodzi się przez wiele różnych stanowisk, ucząc sprawnego działania każdego narzędzia w tym skomplikowanym organizmie. Jakkolwiek wygląda fizyczna strona pracy na danym stanowisku, to zasady obsługi klienta są identyczne zarówno dla pokojówki, jak i dyrektora hotelu. Czy tak jest również w innych branżach, czy też turystyka jest w tym aspekcie wyjątkowa?

Pewnego razu organizowałem bardzo prestiżowe spotkanie w dopiero co otwartej restauracji w jednym z warszawskich wieżowców biznesowych. Właścicielowi-menedżerowi pomyliła się godzina i kiedy goście zaczęli się schodzić, ten spędzał jeszcze czas na siłowni. Nie było personelu w szatni, szczęście, że samą restaurację już otwarto. Niewiele myśląc, zająłem krytyczne w tym momencie stanowisko szatniarza, a ku memu zaskoczeniu natychmiast dołączyło do mnie dwóch menedżerów firmy organizatora. Za kilkanaście minut pojawił się właściwy szatniarz, a goście nie zauważyli, żeby wydarzyło się coś negatywnego.

Warto pomyśleć, czy sami potrafilibyśmy tak przewidywać i wychodzić naprzeciw potrzebom naszych klientów, a może w ogóle otaczających nas ludzi, jak bellboy? Czy wystarczyłoby nam cierpliwości, by przez dwanaście godzin non stop z uśmiechem obsługiwać przybywających do hotelu gości, co recepcjonista robi codziennie. A co, gdybyśmy sami postępowali na każdym kroku jak obsługa dobrego hotelu? Wobec naszych bliskich czy choćby współpracowników, z wyprzedzeniem realizując ich marzenia?

Rozdział 4

Schabowy z krewetkami

W pracy z grupami posiłki to szczególne wyzwanie. Nie wszystkie restauracje mają możliwość serwowania dużej liczby dań w krótkim czasie. Turyści podróżujący w grupach często żywią się w innych obiektach niż lokalna ludność. Grupa musi zjeść szybko, bo przed nią kolejny punkt programu. Grupa chce też siedzieć w jednej sali, a najlepiej przy jednym stole. Jedzenie musi być postrzegane jako „lokalne” i „typowe”, ale jednocześnie smakiem nie powinno nadto odbiegać od wyobrażeń gości. Spełnienie tych warunków narzuca spore ograniczenia i restauracje specjalizujące się w grupach zagranicznych niekoniecznie są atrakcyjne dla lokalnych mieszkańców. Jedzenie grupowe to również ograniczony wybór dań (lub brak jakiegokolwiek wyboru) dla gości na miejscu. Zazwyczaj im więcej możliwości, tym, niestety, gorsza jakość.

Oczywiście grupy, szczególnie te z większymi budżetami, stanowią łakomy kąsek dla znanych, ekskluzywnych restauracji, które lawirują między indywidualnym podejściem i wysublimowanymi potrawami a atrakcyjną biznesowo obsługą zintegrowanych mas ludzkich. Ale o tym za chwilę.

Zanim wybierzemy restaurację stosowną dla grupy i odpowiednie dla niej menu, powinniśmy zdobyć podstawowe informacje o naszych gościach. Z pewnością trzeba się dowiedzieć, ilu w składzie będzie mężczyzn, bo ci zazwyczaj potrzebują zjeść więcej, z jakiego kraju/regionu przyjeżdża wycieczka oraz jaki jest status społeczny i finansowy uczestników, bo to sugeruje kulinarne doświadczenia i przyzwyczajenia gości. W przypadku polskich grup oczywiście istotna jest jakość jedzenia, ale określana według specyficznego kryterium. Najważniejszym punktem pozostaje jednak ilość. Nawet jeśli uważamy, że obżarstwo nie jest zaletą, to w turystyce lepiej wypchać gościa po brzegi jego fałdów, niż pozwolić, by się skarżył, że jest głodny. Naturalną konsekwencją takiego podejścia jest stosunkowo ubogie menu wielu polskich wycieczek. Skoro goście mają się najeść i zmieścić w określonym budżecie, to zamiast krewetek na talerzu dominować będą ziemniaki, ryż i inne zapychacze. Dla organizatora jest to rozwiązanie bezpieczniejsze.

Organizator musi być też świadomy czasu potrzebnego na konsumpcję, ponieważ lunch czy kolacja to nic innego jak punkt w programie. W dobrej restauracji w Las Vegas kolację z czterech dań kelnerzy podadzą w godzinę, łącznie z kawą i rachunkiem, przy czym goście będą mogli wybrać każde

danie spośród dwóch lub nawet trzech opcji. Tymczasem w podobnej cenowo restauracji w hotelu Sacher w Wiedniu kilkudaniowy posiłek będzie serwowany ze spokojem trzy do czterech godzin. Czasem klienci narzekają na długie oczekiwanie, ale przygotowanie wykwinnych, bardziej skomplikowanych dań zajmuje sporo czasu. No, chyba że, jak w większości amerykańskich restauracji, są już od dawna gotowe i jedynie odgrzewa się je dla gości. Choć powyższa informacja wydaje się oczywista, to jak się okazuje podczas wyjazdów, w momencie oczekiwania na kolejne danie wspomniana logika się ułatwia i pozostaje jedynie niecierpliwość.

Część organizatorów (na przykład korporacji zapraszających swoich gości na wyjazdy zagraniczne) ma kompletnego bzika na punkcie karmienia swoich podopiecznych. Niektóre programy składają się z godziny na śniadanie, dwóch godzin na lunch i trzech na kolację. Sześć godzin dziennie przy stole! Ludzie ledwie to wytrzymują, narzekają, ale strach przed wyjściem ze schematu często okazuje się silniejszy niż rzeczywista satysfakcja uczestników wyjazdu.

Piloci, przewodnicy czy kierowcy raczej nie jedzą z grupami. Mają swój stolik na uboczu, z którego mogą obserwować sytuację na sali. Czasem dlatego, że organizatora sobie tego nie życzy, ale najczęściej jest to jedyny moment w ciągu dnia na mentalny reset.

Podczas oficjalnych ekskluzywnych spotkań piloci sporadycznie bywają zapraszani do stołu razem gośćmi. Kiedy tak się zdarza, raczej starają się uniknąć tego wątpliwego przywileju. Po całonocnym programie ostatnią rzeczą, o jakiej marzy pilot, jest spędzenie kilku godzin w sztywnej atmosferze przydusznej sali jakiegoś pałacu, z nieustannym kłopotem, których z kilkudziesięciu sztucców należy użyć. Do tego ciągle pytania o dalszy plan wycieczki, rozmowy o jedzeniu, podróżowaniu i pogodzie. Czasem mam bowiem wrażenie, że to jedyne tematy poruszane podczas posiłków. Do tego kolacja przy okrągłych stołach to wielkie ryzyko, że trafi się na nudziarzy, bo pilot zajmuje miejsce jako ostatni i zwykle tam, gdzie nikt inny nie chciał usiąść. Potencjalnie konwersację możemy nawiązać jedynie z osobą po prawej lub alternatywnie po lewej stronie. Jak źle trafimy - kaplica.

Zorganizowane grupy kuszą restauratorów skalą obrotu, stanowią jakby odrębny rynek uzupełniający przychody. Dlatego też możemy zarezerwować miejsce dla większej liczby osób nawet w ekskluzywnych lokalach. Na przykład w Kraju Basków, w Azurmendi koło Bilbao, możemy udać się z grupą do restauracji mającej trzy gwiazdki Michelin. Tamtejsza kuchnia jest w stanie

zaserwować dania kuchni molekularnej dla ponad trzystu gości jednocześnie. Perfekcja w masie, aż trudno uwierzyć.

Sztuką, którą organizator musi opanować, jest wycucie preferencji gości, znalezienie kompromisu między otwarciem na poznawanie nowych smaków a potrzebą zapełnienia żołądka. Do szczególnie intensywnych i odciskających się na psychice uczestników zbiorowych wyjazdów należą bodźce wywoływane eksperymentami z kuchnią lokalną, szczególnie egzotyczną, czyli poza Europą. Sugestywność oddziaływania i troska o różnorodność menu powodują, że goście decydują się na degustację potraw, których w innych okolicznościach zapewne by nie spróbowali.

Polscy turyści też mają swój system oceny jakości posiłków, choć przedziwny. Wielu akceptuje rybę jedynie w całości, z głową. Nic to, że w Portugalii specjalą są rolady ze śledzia. Schemat jest ważniejszy - śledź to ryba i ma mieć głowę. Zdarzało się nawet, że po kilku kieliszkach turyści próbowali wymusić na kelnerze przyniesienie tej części rybiego ciała, zakładając, że w ten sposób otrzymają dowód, iż ryba jest świeża. Tacy specjaliści.

Kucharze prześcigają się często w przyrządzaniu wyrafinowanych dzieł sztuki kulinarnej, na które turyści nie do końca są przygotowani. Gdy godne miejsce na stole zajmują krewetki, wiele osób marzy o tym, by metodą „stoliczku nakryj się” zamieniły się w schabowy z ziemniakami.

Na Borneo na przykład, zaraz po przylocie, czekała nas ekskluzywna kolacja powitalna przy pięknie nakrytych stołach, tuż nad brzegiem morza. Większość uczestników odwiedzała Azję po raz pierwszy, więc szczególnie debiutanci spekulowali w napięciu, co też za niespodzianki przygotowali gospodarze. Gdy na talerzach w całej okazałości pojawiły się owoce morza, tego właśnie, które szumiło przed nami, zamilkli. Wprawdzie nie spodziewali się menu z cyklu „z wizytą u mamusi”, ale żeby od razu serwować podwodne wakacje z National Geographic? Niektórych paraliżował widok, innych zapach, a większość po prostu nie wiedziała, jak się zabrać do jedzenia. Po krótkim kursie obierania homarów, krewetek i małży część gości ostrożnie zabrała się do jedzenia. I byli zachwyceni. Pozostali zachwalali sałatę i owoce nie z morza, bo jedynie tym mogli się najeść tego wieczoru.

Czasami odnoszę wrażenie, że potrawy służą grupom nie tylko do zaspokojenia apetytu. Ostatnio modne są na przykład selfie ze stekiem. Uczestnicy biesiady robią sobie zdjęcia z zawartością talerza, fotkę rozsyłają po świecie

i czekają, aż znajomi zachwycą się tym niezwykłym wydarzeniem. Wyraz artystyczny potrawy ma wówczas większą wagę niż walory smakowe.

Pojawianie się na stole potraw jest też czasem doskonałym podkładem do rozmowy o niczym. Taka kulinarna konwersacja ma stały schemat, który wygląda mniej więcej tak:

- Dobry ten stek, ale lepszy jadłem w Argentynie.
- Ja w Brazylii jadłem, tam był super.
- W Argentynie są najlepsze! Argentyńskie steki są słynne...
- W Anglii mają bardzo dobre steki. Wiem, bo jadłem. Taaak, ten angielski stek był bardzo smaczny.

Podobne rozmowy potrafią się ciągnąć w nieskończoność i osiągać wysoki poziom abstrakcji. Tymczasem realny stek znika z talerza i również przechodzi do historii, aby w podobnej sytuacji odżyć we wspomnieniach w innym kraju, a może nawet na innym kontynencie.

Oczywiście, turysta turyście niepodobny. Zdarzają się jednostki, a nawet zespoły, dla których degustacja dań znanych jedynie z literatury jest bardzo ważna wśród celów wyprawy. W wielu miejscach na świecie dla takich właśnie łaknących mocnych wrażeń smakoszy przygotowywane są wyrafinowane specjały, jak choćby jad żmii zmieszany z jej krwią, serwowany jeszcze w niektórych zakątkach Wietnamu. Jednych już sama myśl o czymś takim brzydzi, a inni, owszem, spróbują, by mieć potem o czym opowiadać. Ludzie kierują się tu często dziwnym myśleniem. Chętnie pochłoną na przykład węża będącego pod ochroną, ale z kangurem w postaci kotleta będą już mieć problem. Choć to tylko taki australijski szczur i akurat jego mięsa jest pod dostatkiem na najmniejszym kontynencie. Kangur jednak jest taki śliczny, więc go nam ogromnie żal. Taka jest ludzka moralność.

Z czasami żal mi również siebie samego, zwłaszcza gdy znajduję się w sytuacji bez wyjścia, jak podczas zwiedzania amazońskiej części Wenezueli. Dreptaliśmy z grupą ścieżką przez dżunglę, kiedy przewodnik zatrzymał się niespodziewanie koło spróchniałego pnia i wyciągnął z niego białego, tłustego robaka. - To robak - powiedział przewodnik. - Dobry robak - podkreślił, po czym go zjadł. Jako pilot wiedziałem, że w takiej chwili należy spytać: „Kto się odważy zjeść robaka?”. I tak zrobiłem. W odpowiedzi jeden z gości złapał w dwa palce kolejnego tłuszczoszka, po czym, patrząc mi prosto w oczy, zapytał: -Bartku, czy jadłeś takiego robaka? Cóż za pytanie? Przecież pilot właśnie takie jada codziennie na śniadanie... Co mogłem odpowiedzieć, jak

wszyscy patrzyli? - Oczywiście! - odparłem. Z takiej sytuacji nie ma innego wyjścia, więc przyszło mi zabrać larwę w podróż po jelitach. Trochę się pewnie skrzywiłem, ale to dlatego, że robak łapał mnie szczypcami za usta. Kilka lat później ta sama grupa opowiadała podczas jednego ze spotkań, jak jadła robaki w Wenezueli. Tylko kto niby jadł? Cwaniaczki! Czy tak działa pamięć zbiorowa?

Najbardziej kreatywni i spragnieni eksperymentów goście potrafią tworzyć osobiste kombinacje i odnajdują własną, często niepowtarzalną drogę poprzez tajemnice kuchni. Najłatwiej dokonywać takich wariacji podczas obfitych śniadań w hotelach.

Pewien Adam, pilot, schodząc na śniadanie, doskonale wiedział, że nie zastanie tam wszystkich uczestników wyprawy, gdyż zabawa poprzedniej nocy była konkretna. Przysiadł się do pana Jana, który właśnie przyniósł sobie zupę. Gościa suszyło, postanowił więc zaspokoić pragnienie pysznym rosółkiem. Ponieważ rosółek jakoś mu nie szedł, dorzucił do niego trochę pomidorów i sera. Z apetytem zjadł cały talerz, ale skomentował, że Baśka, żona, lepiej gotuje rosół. Gdy odszedł od stołu, pilot zaczął zachodzić w głowę, skąd na śniadanie wziął się w restauracji rosół? Nie wytrzymał i sprawdził, co też pan Jan miał w talerzu. Okazało się, że to nic innego jak sos winegret, potraktowany przez gościa jako zupa w butelce.

Biesiadowanie w restauracjach Hiszpanii czy Francji zostaje na zawsze w pamięci i jest wspaniałym wspomnieniem. Szczególnie dużo smakowitych doświadczeń zebrałem jednak w słynnym ze swojej lokalnej kuchni Kraju Basków. Tam właśnie, w niewielkim San Sebastian, znajdują się dwie spośród dziesięciu restauracji uważanych za najlepsze na świecie.

W Mugaritz kelnerzy ćwiczą jogę, by z odpowiednią energią podawać dania gościom, w Azurmendi zaś spotkamy wysublimowaną kuchnię molekularną. Potrawy na talerzu będą parować, unosić się w powietrzu lub rozpylać przy delikatnym dotknięciu widelcem. Najsilniejsze wrażenie wywarła na mnie jednak kuchnia starych mistrzów, jak Juan Mari Arzak czy Pedro Subijana. Tu proste lokalne dania, ale dopracowane smakowo do perfekcji, doprowadzały kubki smakowe do szaleństwa. Fantastyczna atmosfera, także obsługa, a przy tym widok z okna na otwarte morze za każdym pobycem potwierdzały słuszność decyzji o wydaniu niebagatelnych 250 euro na osobę za kolację.

Gdy jednak myślę o całokształcie doświadczeń z konkretnego kraju, podejściu do jedzenia i jakości produktów, na pierwszym miejscu postawiłbym

Japonię - ze względu na nieprawdopodobną różnorodność rodzajów kuchni. Tuż za nią znalazłaby się Islandia, która swoje kompozycje i smaki stworzyła od nowa kilkadziesiąt lat temu. Mięsa, ryby, owoce morza, niezależnie od poziomu przetworzenia, cieszyły z każdym kęsem.

Wiele osób, szczególnie zamożniejszych, podczas podróży podchodzi do jedzenia z dużą świadomością. Kuszeni na co dzień ofertami produktów bio, eko i diet bezglutenowych, ruszając w świat, przedstawiają się często na jedzenie proste, ale oparte na produktach dobrej jakości. Można dla nich wybrać dobrą kuchnię, ciekawe potrawy, chociaż dopasowanie się do wysublimowanych diet uczestników graniczy czasem z cudem. W dużych miastach, gdziekolwiek na świecie, zazwyczaj znajdziemy odpowiedni rodzaj kuchni, ale już na prowincji pozostaje nam czasem jedynie zaufać lokalnym kucharzom i ich specjałom przygotowywanym na bazie tego, co rośnie w okolicy. Wybór jest wówczas mniejszy, ale za to większa szansa na jedzenie świeże i niczym nieskażone.

Ciekawym przykładem, taką kulinarną zagadką, jest Kuba. Najgorsze potrawy zaserwują nam tutaj hotele, a najlepsze zjemy u ludzi w domach czy dobrych restauracjach w Hawanie. W hotelu gość otrzyma po prostu importowane pożywienie niskiej kategorii. Jedzenie oficjalnie nie może być świeże, ponieważ połowy przechodzą przez centrale, co wiąże się z ich obowiązkowym mrożeniem. Im mniej oficjalnie jadamy, tym większą mamy szansę na posiłek dobrej jakości. Najlepsze ryby i świeże warzywa są do dostania na lokalnym targu, więc najlepiej żywić się w prywatnych domach. W małych restauracjach jedzenie będzie proste, a potraw niewiele, ale jakość i smak zarówno warzyw, jak i świeżych owoców morza, będzie dla wielu z nas zaskoczeniem. Pomidory o smaku pomidorów to dla Europy dawne dzieje. A na Kubie można zachwycać się codziennie tym samym zestawem złożonym z soku z gujawy⁸⁰, kawałka pysznej świeżej ryby, ryżu z fasolą czy sałatki z pomidora i marchewki.

Z podobnym dążeniem do prostoty zetknąłem się, wysłuchując opowieści jednego z najzamożniejszych Polaków, który co jakiś czas gości u siebie kolegę Saszę, jednego z rosyjskich miliarderów. Polski przedsiębiorca zatrudnia najlepszych kucharzy i staje na głowie, by zapewnić Saszy godziwe jedzenie. Za pierwszym razem, kiedy jechali w trasę po Polsce, wysłał wcześniej furgonetkę i dwóch kucharzy, którzy mieli wybrać najlepszą po trasie restaurację, przejąć ją i przygotować specjalne danie dla Rosjanina. W furgonetce jechały

80 Owoc.

krewetki, łososie i szampany. Wreszcie nadszedł moment, w którym Sasza poczuł się głodny. - Sasza, a co byś zjadł? - zapytał polski biznesmen. - Kaszę - odpowiedział Sasza. Trzy razy musieli się zatrzymywać, bo dwa razy przygotowana przez kucharzy kasza kompletnie Saszy nie podchodziła. Miliarder ma w swej posiadłości wielkie ogrody i sady, a w nich uprawiane jest wszystko, czego potrzebuje. Dość ma już krewetek. Chce żywić się zdrowo, żeby dobrze żyć.

Prosto i korzystając z miejscowych produktów, zjemy w afrykańskich lodge'ach podczas safari czy w Indochinach. Przyrządzą nam to, co rośnie w okolicy i podadzą zgodnie z tamtejszą tradycją. W każdej strefie klimatycznej ludzie odżywiają się konkretnymi składnikami z jakichś powodów. Dostępność wszystkiego wszędzie jest wymysłem handlu, a nie potrzeb lokalnej ludności. Nawet najlepsze restauracje świata szczycą się tym, że gotują, wykorzystując produkty rosnące lub wytwarzane w promieniu stu, może dwustu kilometrów od ich siedziby.

Klient masowy oczekuje zazwyczaj znanych sobie smaków. Dla niego właśnie hotele całego świata przygotowują zestaw uniwersalny, znany jako śniadanie amerykańskie, złożony z obrzydliwych jajek z proszku (w hotelach nie używa się już praktycznie normalnych jaj) z fasolą i bekonem. Dla części podróżujących, którzy akceptują powyższy zestaw bazowy, a do tego chleby, sery, parówki i sztuczną szynkę, jedzenie nie będzie szczególnym doświadczeniem, bo zawsze smakuje tak samo.

Mnie osobiście najtrudniej jest się wyżywić w USA, gdzie jakość przeziętnego jedzenia jest tragiczna. Produkty nie mają żadnego smaku i jedyną szansą na ich spożycie jest stosowanie dużej ilości sosów. Dobra kuchnia pojawia się dopiero na wysokim poziomie cenowym. Przystawka, godny stek z lepszej części krowy, deser czy wino - taki zestaw rzadko wychodzi poniżej kilkudziesięciu dolarów na osobę. Oczywiście do ceny doliczany jest podatek niespodzianka oraz 10-, 15-, a czasem nawet 20-procentowy napiwek. Niespodzianka dlatego, że w Ameryce Północnej, podobnie jak w niektórych krajach Azji, ceny podawane są bez podatku. Kalkulując dowolną cenę, musimy do bazy dodać jeszcze około 25 procent. Choć znajdziemy tu wszystkie kuchnie świata, to czasem odnoszę wrażenie, że to, co jemy, jest bez znaczenia, bo różnicę między kuchnią chińską a ormiańską można odnaleźć głównie w wyglądzie dań. Ogromna ilość soli i cukru sprowadza wszystkie smaki do wspólnego mianownika.

W ostatnim czasie furorę w Ameryce Północnej zaczęły robić mobilne restauracje urządzone w naczepach samochodów. Bardzo restrykcyjne wymogi sanitarne i pomysłowość młodych przedsiębiorców sprawiają, że znajdziemy tam najlepszą propozycję jakości do ceny. Bez obaw polecam taką formę jedzenia grupom, które czasem po całym wyjeździe i wizytach w dziesiątkach restauracji pamiętają pozytywnie tylko ten jeden posiłek, podawany z ulicznej budki.

Nietrudno zauważyć, że wpływ na jakość naszych doznań smakowych ma klimat, atmosfera, wilgotność powietrza, temperatura i otoczenie. Zabieranie przysmaków - serów, win - do domu często kończy się zawodem, bo ich smak nie jest tym, który pamiętamy. Smakujmy więc kuchni w miejscu, gdzie powstaje, wsłuchując się w szum morza. Bez tego nic nie będzie takie samo.

Niezwykle istotnym elementem naszego kulinarnego wrażenia jest obsługa, trudno więc pominąć znaczenie roli kelnera, choć w przypadku grup masowych jego główną zaletą będzie tempo przynoszenia posiłków. W restauracjach niższej klasy przy obsłudze grup turystycznych kelnerzy pozostaną raczej niezauważeni. W gastronomii stojącej na wysokim poziomie jest wręcz przeciwnie - kelner stanie się częścią naszego doświadczenia, obiektem podziwu i zainteresowania. Mowa tu o profesjonalistach, z jakimi w naszym kraju nie spotykamy się zbyt często.

W polskich restauracjach, szczególnie podczas wakacji, kelnerami są często dorabiający studenci. W dobrych lokalach we Francji, Włoszech czy Hiszpanii kelner to zawód poważany, wymagający, a jego sztuka i profesjonalizm są doceniane nie mniej niż smak potraw. Taki fachowiec znający dania, rozumiejący kuchnię i potrafiący doradzić klientowi to skarb zarówno dla gościa, jak i restauracji, której podnosi prestiż i zwiększa obroty. Od 1961 roku organizowany jest Georges Baptiste Cup, czyli konkurs na najlepszego kelnera, dziś obejmujący klasyfikację fachowców z całego świata. Konkurenci prezentują umiejętność przygotowania stołu, serwowania posiłków i trunków, doradzania w sprawie dań. Chwalą się także zdolnością do dopasowywania win do potraw, robienia drinków, prowadzenia rozmowy i wyczucia klienta, jak również znajomością języków, kulturą słowa i zręcznością. Kiedy w 2012 roku nagrodę otrzymał Shin Miyazaki, Japończyk z tokijskiej restauracji, powiedział: „...this is only the beginning, tomorrow i get back to work to do my best”⁸¹. Praca w turystyce nigdy nie wyczerpuje wszystkich możliwości. Każdego dnia pojawiają się nowe sytuacje i nowi goście, których możemy

81 Z ang.: ...to dopiero początek. Jutro wracam do pracy, by dać z siebie wszystko.

zaskoczyć czymś szczególnym. W Polsce sami tkwimy w stereotypie i kiedy córka powie: „Mamo, mam nowego chłopaka, jest kelnerem”, trudno wyobrazić sobie radość w matczynych oczach. Shin wie, że robi coś szczególnego, a ludzie respektują i podziwiają jego pracę. Być może czasem dostajemy nie to, na co zasługujemy, ale to, w co wierzymy.

Kelner ma swój standardowy zakres działań, ale jak to w życiu, a tym bardziej w turystyce bywa, liczy się elastyczność, umiejętność dopasowania do oczekiwań gości. Nierzadko klienci, szczególnie z innych stref kulturowych, spontanicznie tworzą własne menu, którego realizacji oczekują od kuchni. Przykładem jest grupa Rosjan mieszkająca w jednym z warszawskich hoteli w okresie Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej. Goście chcieli oglądać mecz i coś zjeść, ale barmani mieli jedynie orzeszki. Dania z menu restauracji zupełnie gościom nie odpowiadały. Chcieli zamówić coś ekskluzywnego i prostego zarazem. Poprosili o dwa kilogramy krewetek z solą, baraninę w kawałeczkach i oddzielnie miskę ryżu. Zamiast orzeszków. Zamożni klienci, niezależnie od nacji, lubią być traktowani indywidualnie, utwierdzać się w przekonaniu, że za swoje pieniądze dostaną wszystko, czego zapragną. W przeciwnym razie ich fortuna nie miałaby sensu. Sam kelner dań jednak nie przygotował. Wyjść poza standard musiał kucharz.

Kelner, bellboy, pilot - oni wiedzą, że życzenia klientów często spełnia team, który musi być zmotywowany. Oni są frontmanami i rozgrywającymi całego zespołu. Grupową pracę nagradza się i inspiruje napiwkami. W dobrze zarządzanych biznesach napiwki są sprawiedliwie rozdzielane między wszystkich pracowników, także tych, których klient nigdy nie spotyka, ale którzy mają wpływ na jego wrażenie.

Trochę się zasiedzieliśmy w hotelach i restauracjach, a czas ruszyć na szlak. Najmodniejsze są dziś podróże samolotami. Szybko możemy przenieść się na tyle daleko, żeby było o czym pisać na Facebooku. Zanim odlecimy, czeka nas jednak wizyta w porcie lotniczym, gdzie także wiele może się zdarzyć.

Rozdział 5

Port lotniczy

Masę ludzką przemieszczającą się po naszym globie można podzielić na dwie kategorie. W pierwszej celem jest sama podróż, wędrówka bez pośpiechu, sycenie się krajobrazem, ludźmi, wydarzeniami. W drugiej - jak najszybsze osiągnięcie mniej lub bardziej odległego punktu. Najlepiej, najsprawniej, najszybciej i najbezpieczniej, czyli oczywiście drogą lotniczą.

Proces przemieszczania się tym drugim sposobem należy z kolei podzielić na dwie fazy. Lot z prędkością około tysiąca kilometrów na godzinę na wysokości ponad dziesięciu tysięcy metrów oraz tkwienie godzinami w porcie lotniczym. Tkwienie, bo zazwyczaj przy bardzo odległych podróżach z przesiadkami marnujemy tam wiele godzin, nie zbliżając się ani o centymetr do celu.

Port lotniczy to w turystyce miejsce szczególne, gdyż składa się ze wszystkich możliwych elementów utrudniających turystom życie. Jako pasażer chciałbym po prostu przyjechać do punktu, w którym z taksówki mogę bezpośrednio wsiąść do samolotu. Lotnisko nie jest dla mnie - pasażera. Jest dla rządu, którego stanowi wizytówkę, jest dla straży granicznej, która sprawdzi nasze paszporty, dla firmy ochroniarskiej kontrolującej z kolei bagaże, a przede wszystkim dla inwestora, który zarabia na nim pieniądze. Co chwila ktoś nas popycha, przedstawia, pogania, weryfikuje. Jak w obozie dla uchodźców. Musimy stać prosto, pokazywać dokumenty, pokonywać setki, a czasem tysiące metrów dziwnymi skomplikowanymi przejściami. Do tego wymaga się od nas, byśmy przyjeżdżali na lotnisko z dużym wyprzedzeniem, ale potem możemy przecież wykorzystać nasz czas na zakupy w lotniskowej cepelii czy spożywanie zazwyczaj wstrętnych, za to kilkakrotnie droższych niż poza lotniskiem posiłków.

Do tego zimne niewygodne metalowe ławy, jak na przykład na Okęciu. Ale nie tylko tam. Czy kompletnie nikt nie pomyślał, że ktoś na tym będzie siedzieć? Co chwilę słychać, jak ludzie narzekają, że jest im zimno. Na komentarzach się jednak kończy i dalej latami kolejnym pasażerom marzną pupy. Lepiej jak jest zimno. Niech podróżny nie podsypia i nie skąpi, tylko pójdzie na kawę, która go rozgrzeje. Brudne zmatowiałe dywany oraz tandetne sklepy z alkoholem i czekoladkami. Na całym świecie tak samo. Gdybym mógł wyeliminować jeden element w całym ruchu turystycznym, byłyby to właśnie lotniska. Spędzamy na nich zdecydowanie za dużo naszego cennego

czasu. Niemniej jednak do tej pory to właśnie komunikacja lotnicza, z całą tą uciążliwą infrastrukturą, daje nam możliwość sprawnego przemieszczania się w przestrzeni. Nie płyniemy tygodniami statkiem, nie spędzamy kolejnych tygodni w pociągu czy autobusie, a tym bardziej nie idziemy nieskończenie długo piechotą.

Na głównych lotniskach świata samoloty lądują i startują częściej niż co minutę. Każdy z tych potworów mieści we wnętrzu kilka setek pasażerów. W efekcie codziennie przez lotniskowe terminale przelewają się dziesiątki tysięcy ludzi. Każdego z nich należy obsłużyć, a więc przepuścić przez sita paszportowe, imigracyjne, celne, sprawdzić, czy nie wwozi nam do kraju jakiejś cholery, narkotyków, czy nie próbuje przemyścić bomby, za pomocą której zechce się w towarzystwie współpasażerów na wysokości dziesięciu tysięcy metrów nad ziemią zoderwać.

W kwestii rozrywki - z oczekującymi należy coś zrobić. Coś, co zapobiegnie lub przynajmniej ograniczy monotonię i nudę wyczekiwania, a zarazem przyniesie dodatkowe pieniądze. Stąd porty lotnicze stanowią zarazem wielkie galerie handlowe. Genialna stopklatka, idealna przestrzeń do wydawania pieniędzy. Stres i zmęczenie wyzwalają potrzebę osiągnięcia stanu przyjemności. Zaspokajamy więc głód, kupujemy prezenty dla rodziny, szukamy okazji, bo jak się coś okazynie kupi, to od razu w sercu gra i jest lepiej.

Lotnisko to też miejsce potencjalnego konfliktu. Weźmy choćby odprawę biletową. Firmy lotnicze chcą zmniejszyć koszty, ograniczając liczbę personelu, więc próbują przyzwyczajać pasażerów do odprawy przez internet lub z wykorzystaniem automatów na lotnisku. Te maszyny są dla większości podróżnych stresujące. Jednocześnie po odprawie u roboty i tak musimy stanąć w kolejce, by oddać bagaż. Z punktu widzenia doświadczeń pasażera, na przestrzeni lat jakość tej usługi pogorszyła się i już na tym etapie wielu klientów jest zdenerwowanych. Przed nami jednak kolejna niewygoda - kontrola bagaży. Zdejmowanie paska, kurtki, pierścionków, a czasem i butów. Wypakowywanie laptopa, aparatu. Przecież to my jesteśmy klientami, a ktoś nam wydaje polecenia, poucza, dyryguje. Nawet jeśli to dla naszego bezpieczeństwa, to czy ktokolwiek z nas, przechodząc przez bramkę, uśmiecha się z myślą: „Ale to miłe, mój lot będzie bezpieczny”? Wątpię. Przemieleni przez maszynkę możemy zresetować się w monopolowym i spokojnie czekać na nasz lot. Tu pojawia się jednak jeszcze jeden stresogenny motyw - zróżnicowanie klas pasażerów. Ci, którzy zapłacili za biznes class, chcą mieć poczucie, że są traktowani lepiej, zatem wzywa się ich na początku odprawy. Do samolotu

jednak autokar dowozi nas wszystkich razem. Z biznes class pozostanie dodatkowy soczek (mowa tu o krótkich trasach), czyli niewiele. Reszta pasażerów też ma poczucie, że za lot zapłaciła sporo, więc puszczenie na początku tych „lepszych” nierzadko wywołuje negatywne komentarze. Najgorsze wpadki zdarzają się wtedy, gdy obsługa lotniska w nieudolny sposób próbuje zadbać o pasażerów z wyższej klasy. Pamiętam sytuację, kiedy w oczekiwaniu na lot ludzie zaczęli zajmować miejsca na siedzeniach przed stanowiskiem odprawy, także wewnątrz strefy ograniczonej taśmą. Nagle pojawił się chłopiec z tabliczką „biznes class”. Zorientował się, że siedzący wewnątrz strefy pasażerowie niekoniecznie należą do uprzywilejowanej grupy, więc zaczął ich wypraszać. Inne siedzenia były już zajęte i tym samym staruszki, kobiety z dziećmi oraz pan o lasce musieli stać. A w strefie wygradzonej dla biznes class pozostało trzech biznesmenów i jakieś dwadzieścia wolnych miejsc, których do odlotu samolotu nikt nie zajął.

Szukając definicji portu lotniczego, wydumałem sobie, że jest to „subtelna perfekcja masowej logistyki stopiona w jedno z nachalnym zbiorem praw, przepisów i celów sprzedażowych, determinujących każdy krok pasażera”. Jeśli w tej frazie nie znajdziecie sensu, to wybaczenie. Przyszła mi spontanicznie do głowy podczas wielogodzinnego oczekiwania w Paryżu, po locie przez Atlantyk, na przesiadkę do Polski. Rodowód sentencji jest więc francuski.

Dodatkowy stres przeżywam w wyniku pewnych osobistych doświadczeń. Boję się, że za chwilę ktoś przez megafon wyczyta moje nazwisko. Już się tak kilkakrotnie zdarzyło, między innymi przed laty, jeszcze na etapie podróży z plecakiem. W Buenos Aires, skąd po blisko rocznej tułaczce po całym kontynencie wracałem do domu, zostałem w ten sposób wywołany, po czym przeszedłem procedurę, jakiej poddaje się domniemanych kurierów narkotykowych. Kwadrans, może nieco dłużej, celnicy przeszukiwali moje rzeczy bardzo skrupulatnie. Było to najdłuższe piętnaście minut w moim życiu, z wizją, że jeśli coś mi podrzucono do bagażu, to spędzę kilkanaście lat w południowoamerykańskim więzieniu. Od tamtej pory, kiedy słyszę przez megafon nazwisko Bernabiuk, spinam się i drzę jak liść osiki.

Innym razem zdarzyło się to za sprawą mojego przyjaciela Maćka. Na lotnisku Charles’a de Gaulle’-e, w drodze na Madagaskar, rozdzieliliśmy się na chwilę. Ponieważ to ja miałem bilety, czekałem przed kontrolą. Maciek wrócił, ale mnie nie zauważył, choć siedziałem nieopodal. Myśląc, że przeszedłem przez bramki z jego biletem i że będzie mieć problem z dostaniem się na pokład samolotu, podjął drastyczne kroki. Wynegocjował z obsługą,

że przejdzie przez bramkę poszukać mnie, a przede wszystkim swojego biletu. W ten sposób, naginając wszelkie zasady i sprawdzając elastyczność lotniskowych funkcjonariuszy, doszedł do samego samolotu. Jest to możliwe chyba tylko we Francji, bo nie wyobrażam sobie, by gdziekolwiek indziej można było przejść kolejne strefy kontroli „na gębę”. Nawet z tak niezwykłym darem przekonywania, jaki ma Maciek.

W samolocie mnie nie było, gdyż nadal czekałem w holu. I czekałbym ze spokojem dalej, gdyby nie to, że z lotniskowych megafonów rozległ się huk komunikatu rozpoczynającego się od znajomo brzmiącej frazy: „Monsieur Bernabiuk...”. Zamarłem. Po chwili odnaleźliśmy się z Mackiem i oczywiście każdy z nas miał swoją historię oraz argumenty na jej uzasadnienie. Wersja przyjaciela była taka, że o nim zapomniałem. Moja - że siedziałem na ławce koło wejścia, a on mnie nie zauważył i spanikował. Tak czy inaczej, po raz kolejny najadłem się strachu. Niezależnie od sytuacji, za każdym razem, kiedy słyszę moje nazwisko na lotnisku, zmraża mnie wspomnienie narkotykowej traumy.

Porty lotnicze imponują nie tylko rozmachem i skalą działalności, ale również mistrzowską logistyką. Do ścisłej czołówki należą lotniska obsługujące największą liczbę osób, powyżej siedemdziesięciu milionów rocznie, jak: Atlanta, Londyn, Chicago, Tokio, Dubaj, Pekin i Los Angeles⁸². Osiągnięcie takiego poziomu wiąże się z opanowaniem do perfekcji sztuki logistyki, utrzymaniu wysokiego poziomu usług, a przede wszystkim doskonałej dbałości o bezpieczeństwo. Know how budowy lotnisk i procedur obsługi jest międzynarodowy i wydawałoby się, że we wszystkich portach lotniczych możemy spodziewać się podobnych doświadczeń. Niby tak, zdarzają się jednak niespodzianki.

Największą porażką, jeśli chodzi o lotniska, jest dla mnie osobiście drepcząca tuż za ścisłą czołówką, obsługująca ponad 60 milionów podróżnych rocznie, francuski bunkier przeciwoatomowy, zwany także lotniskiem Charles'a de Gaulle'a. Szczyt braku organizacji i estetyki z mizernym zapleczem w samym centrum XXI-wiecznej Europy. Jeszcze w 2010 roku przesiadki na paryskim lotnisku były dla uczestników wyjazdów najbardziej przykrym doświadczeniem w całej podróży.

Mieliśmy tam z grupą turystów przesiadkę na trasie z Warszawy do Ameryki Łacińskiej. Po wylądowaniu weszliśmy do terminala na pierwszym piętrze. Trasa przejścia przypominała wielopoziomową grę na komputerze Atari. Po-

82 W 2013 roku na lotnisku Okęcie w Warszawie odprawiono ponad 10,5 mln pasażerów.

konywaliśmy setki metrów, aby dotrzeć do schodów i z pierwszego poziomu wejść na drugi tylko po to, by ponownie przejść tę samą drogę w celu zejścia na parter.

W okresie pierwszych prób z wystawianiem maszyn do check-in obsługa postanowiła zmusić pasażerów do nauki korzystania z nich, po prostu znikając. Niektórym udawało się uzyskać samodzielnie kartę pokładową, inni dostawali szweskiej pasji, bo nie potrafili poradzić sobie ze średnio sprawnym systemem. Kiedy rozglądali się w poszukiwaniu wsparcia, w zasięgu wzroku nie było żywej duszy. Gdy już szczęśliwie udało się im wydrukować karty, kolejne cztery godziny mogli spędzić albo w McDonald'sie, albo na kawie w Starbucksie, bowiem w okrągłaku funkcjonowały tylko te dwie, reprezentujące niezwykle bogatą ofertę kulinarną Francji, restauracja-kawiarnia.

Po czterech godzinach wróciliśmy na pierwsze piętro, by przedostać się długim, przypominającym komin wentylacyjny rękawem do odprawy. Samo lotnisko znane jest z zamieszkującej jego teren dużej populacji królików, więc może lepiej spełniałoby swoje funkcje jako ogród zoologiczny.

Niestety, błędy w organizacji pracy skutkują poważniejszymi konsekwencjami niż narzekania pasażerów. W 2004 roku w wyniku zawalenia się dachu zginęły tam cztery osoby. Oczywiście w ostatnich latach wiele się na paryskim lotnisku zmieniło na lepsze, ale nadal pozostaje ono jednym z najbardziej chaotycznych i pełnych zaniedbań portów lotniczych ze światowej pierwszej ligi. Zastrzegam przy tym, że to tylko moja subiektywna ocena, a nie efekt jakichkolwiek badań.

Być może ta niedoskonałość połączona z moimi częstymi wizytami na lotnisku Charles'a de Gaulle'a sprawiły, że byłem tam świadkiem szczególnie wielu sytuacji, które można określić co najmniej jako dziwne. Pewnego razu Marian, uczestnik wyjazdu korporacyjnego, kupił na drogę butelkę wina, bo nie był pewien, czy w tej Hameryce takie mają. Razem z kolegą Romanem pokonali bramki kontrolne. W normalnych warunkach bez przeszkód weszliby do samolotu. Przypomnijmy jednak, że sytuacja miała miejsce na słynnym lotnisku w Paryżu. Do Mariana podeszli zatem funkcjonariusze policji. Wyciągnęli dziwnie wyglądające lampy i zeszyty ze zdjęciami. Zrobiło się nerwowo, bo nikt nic nie rozumiał. Chłopaki bali się, że policja zarekwiruje im butelki. Nie wiadomo było też, po co lampy, po co zeszyty? Czy znajdują w nich swoje zdjęcia? Czy sfotografowano ich w jakiejś niezręcznej sytuacji? Marian, cały w nerwach, nie wiedział, co robić, a policjanci nawijali po francusku. Szczęściem, jeden z jego kolegów co nieco rozumiał w tym języku

i po kilku minutach wnikliwej analizy rozszyfrował zagadkę. Otóż, na lotnisku niektórzy sprzedawcy byli nieuczciwi i sprzedawali alkohol bez paragonów, policjanci zaś przyszli jedynie sprawdzić, czy na zakupione tam wino został takowy wydany. Okazało się, że alkohol sprzedano bez paragonu! Poprosili więc o wyszukanie w zeszycie twarzy sprzedawcy, który sprzedał tę feralną butelkę. Ani Marian, ani też jego koledzy niespecjalnie potrafili sobie przypomnieć fizjonomię przestępcy. Dopiero Roman, wysoki, barczysty i pewny siebie, z przekonaniem wskazał winowajcę. Pozostali, ufając koledze, skwapliwie potwierdzili, bo to całe zamieszanie wyraźnie ich już zmęczyło. Kiedy policja odeszła, Roman przyznał bez skruchy, że gość ze zdjęcia nie miał z alkoholem nic wspólnego. Sprzedawał magnesy na lodówkę, ale był bardzo niesympatyczny, więc Roman postanowił wsadzić go do więzienia.

Mimo że standard lotnisk i linii lotniczych jest podobny na całym świecie, to - choć chciałbym być daleki od uogólnień - często możemy w ich charakterze i sprawności logistyki dostrzec typowe cechy reprezentowanych przez firmy poszczególnych krajów. Z jakiegoś powodu Francuzi mają wiele do zrobienia, by dogonić Niemców czy Holendrów, których lotniska, jak na przykład to w Monachium lub Amsterdamie, znajdują się na liście dziesięciu najlepszych portów lotniczych świata, w ściślejszej czołówce z Singapurem, Seulem i Hongkongiem. Różnią się procedury, jakość obsługi, system oznaczeń, intuicyjność, poziom wyposażenia poczekalni - setki szczegółów mogących cieszyć lub, wręcz przeciwnie, utrudniać życie pasażerom. Lotniska to wizytówki, obiekty, w które warto inwestować ze szczególną starannością, bo jak żadne inne świadczą o swoich właścicielach.

Osobnym kłopotliwym zjawiskiem jest bagaż zabierany w lotniczą podróż. Właściwie nie wiem, na jakiej podstawie z góry zakładamy, że walizki wspólnie z nami dotrą do celu. Jeśli niespodziewanie się okazuje, że udały się na inny kontynent albo postanowiły sobie przedłużyć wakacje na Bali, uznajemy taką sytuację za niezwykłą i zaczynamy się denerwować. Dla doświadczonych pilotów, po latach podróży lotniczych, zagubienie się bagażu nie jest żadnym zaskoczeniem. Po prostu, tak działa prawo wielkich liczb i statystyka. Aż dziw, że takich wydarzeń biura podróży z góry nie wpisują do programu.

Za to pilot wycieczki wie, co w takiej chwili robić. W czasie, gdy nasz podopieczny złości się i miota, rutynowo wdramy procedury. Jeśli walizka nie doleciała, podajemy adres naszego hotelu i linie mają ją tam dostarczyć najbliższym lotem. Gdy nie zmieniamy następnego dnia hotelu, zapewne bagaż nas dogoni. Jeśli zmieniamy, istnieje duża szansa, że przebędzie tę

samą drogę, ale oddzielnie, na przykład z dobowym opóźnieniem. Podobne historie zdarzały się wiele razy. Bagaż dojeżdżał do wskazanego miejsca zakwaterowania, a grupa była już w kolejnym. Torba moich znajomych wypchana ciuchami goniła ich przez całą Argentynę dwa tygodnie. Spotkali się na lotnisku, przy wylocie do kraju. Jedyna z tego korzyść jest taka, że po powrocie nie musieli praczyć. A jaki z tego wniosek? Otóż taki, że przygotowując się do wyjazdu, zabieram do bagażu podręcznego pakiet „przetrwania” na pierwsze dni podróży.

Podczas nadawania bagaży towarzyszy nam przeświadczenie, że dobrze wychowani panowie w garniturach i białych rękawiczkach będą je delikatnie układać na miękkich poduszeczkach i przykrywać aksamitną matą ochronną. Tymczasem nasze torby są przerzucane z miejsca na miejsce, przygniatane i upychane na siłę.

Podczas wyjazdów grupowych można uprzedzić klientów, żeby w bagażu fakturowanym nie przewozili rzeczy cennych lub wrażliwych, zabezpieczyli torbę kłódką z szyfrem czy zawinęli w folię. Pewnych zdarzeń trudno jednak uniknąć. Urwane kółka, rączki czy podarty materiał to „usterki” dość prawdopodobne.

Bywają jednak sytuacje bardziej drastyczne i nieprzewidywalne, jak ta, która zdarzyła się podczas wyprawy na shopping do Mediolanu. Uczestniczka wyjazdu zjawiała się na lotnisku w Warszawie z małą podręczną torebką i pochwaliła się wszystkim, że zabiera ze sobą tylko majtki na zmianę, po czym ostentacyjnie je wyciągnęła i zamachała ludziom przed oczami. Wszystko poza tym zamierzała kupić na miejscu i skutecznie ten plan zrealizowała. W drodze powrotnej miała pełno bagaży, w tym wypchaną ciuchami i kosmetykami wielką walizkę. Niestety, jeszcze w Mediolanie, chwilę po nadaniu bagażu, została poproszona o jego identyfikację, ponieważ... został przejechany. Unicestwiło go coś ciężkiego, samolot lub samochód bagażowy. Torba nadal zawierała wszystkie pozostawione w niej przedmioty, z tym, że sprowadzone do dwóch wymiarów - długości i szerokości. A to znacząco zmieniło użyteczność części z nich. Kwota ubezpieczenia bagażu nie pokryła w całości wartości zakupów dokonanych w europejskiej stolicy mody. Pozostały jedynie piękne wspomnienia z samego ich dokonywania.

Przed kilku laty organizowaliśmy rejs po Wyspach Liparyjskich. Jakub, jeden ze skiperów, przyleciał na Sycylię przed wszystkimi. Niestety, bagaż za nim nie zdążył. Kiedy za czas jakiś dotarłem z załogami na lotnisko w Katanii, poszedłem sprawdzić, czy nie mógłbym przypadkiem odebrać bagażu

Kuby. Autokar już czekał, ale namówiłem ludzi na pizzę, by mieć czas na załatwienie sprawy.

Po drugiej stronie bagażowego okienka siedział starszy pan. Kierowca, którego wziąłem ze sobą jako zakładnika i tłumacza, próbował nawiązać z nim kontakt. Gość patrzył gdzieś w odległą przestrzeń, a na nas był od pierwszej chwili obrażony, bo ośmieliliśmy się do niego odezwać. Niemal na kolanach prosiliśmy, by porzucił choć na chwilę swoje myśli oraz intensywne nicnierobienie i pomógł ustalić miejsce pobytu toreb kolegi. Po kwadransie proszenia i innych miłych zabiegów dostojny starzec sprawdził numer na pierwszej z brzegu walizce, a ponieważ się nie zgadzał, kazał nam sobie pójść.

Dwa tygodnie później Kuba nadal nie miał swoich rzeczy. Leżały bezpiecznie tam, gdzie ich wcześniej szukałem, bo przecież wiadomo, że bez woli zacnego starca nikt po cudzą własność ręki nie wyciągnie. Niestety, linie lotnicze nie miały jak bagażu dostarczyć, bo nasz kapitan mieszkał na statku, a to nie był żaden konkretny adres. Mogliśmy sami odebrać, jednak biuro było otwarte w ciągu dnia tylko cztery godziny - akurat nie te, które nam pasowały.

Czas w sycylijskiej Katanii płynął powoli, ale uczciwie, tak samo dla każdego. W restauracji czekaliśmy pół godziny na menu, ale też nikt nas nie poganiał, gdy dopijaliśmy ostatnią butelkę białego wina dwie godziny po zamknięciu knajpy. Kuba dokonał wszelkich możliwych potrzebnych zakupów i zgodnie z uprawnieniami nadanymi pasażerowi przez konwencję montrealską⁸³ obciążył kosztami linie lotnicze. Przyleciał przecież do pracy i potrzebował sprzętu. Do dziś uważa, że linie powinny mu dziękować, że nie kupił sobie na ich koszt nowego sztormiaka.

Kiedy odprawimy bagaż, a sami trzymamy bilet w ręku, nadal istnieje szansa, że jednak nie polecimy. Z punktu widzenia indywidualnego klienta wydaje się to wręcz nieprawdopodobne. Kiedy jako organizator pomnożę liczbę grup razy liczbę ludzi w grupie, to przypadek, że ktoś samolotem, na który ma bilet, nie odleci, również zaliczam do zdarzeń prawdopodobnych. Jak to możliwe? Na przykład z powodu overbookingu, kiedy linie sprzedały więcej miejsc na dany lot, niż samolot był w stanie pomieścić pasażerów. Wówczas przysługują nam różne prawa, łącznie z odszkodowaniem zależnym od długości oczekiwania. Kto nie otrzyma zadośćuczynienia na lotnisku, może to zrobić po powrocie do domu sam, na stronach linii lotniczych, albo za pomocą wyspecjalizowanych firm, przez portal - po wypełnieniu

⁸³ Konwencja o ujednoczeniu niektórych zasad dotyczących międzynarodowego transportu lotniczego.

prostego formularza możemy przekazać sprawę w ręce prawników, którzy obowiązujące odszkodowanie od linii wyegzekwują i nawet oddadzą nam 50 procent należnej kwoty.

w przypadku zaginionego bagażu mamy również prawo do zakupów uzupełniających wyposażenie, bez którego nasz pobyt czy dalsza podróż byłyby utrudnione. Nie oczekujemy, że linie same rzucą się z propozycjami odszkodowania, należy jednak swoje prawa znać i wymagać ich respektowania.

Jak w hotelowej recepcji, tak i przy odprawie na lotnisku możemy jeszcze załatwić wiele spraw. Lepsze miejsce czy zgoda na nieco większy bagaż są jedynie kwestią wytworzenia odpowiedniego klimatu i umiejętności negocjacji. Zatem, jak zwykle uśmiechnięci, podchodzimy do okienka. A tam biją pioruny i przetaczają się grzmoty, gdyż dopiero co szlak przetał nam jakiś mało sympatyczny pasażer, w efekcie czego miła pani nikomu już dziś nie pomoże, bo straciła cały zapas humoru i energii. Nie dajmy się zwieść. Dla pilota stanowisko odprawy jest jedną z największych przestrzeni negocjacyjnych. Dziesiątki razy załatwialiśmy tu przepuszczenie zbyt ciężkiego bagażu klientom, zmianę siedzeń, a nawet wsadzenie do samolotu ludzi, których nazwiska były pomyłone czy też nie mieścili się w nim z powodu overbookingu. Czasem pomagamy odprawiać grupę, innym razem wspieramy zarządzanie kolejką, prosząc naszych gości, aby przygotowali paszporty. Panie na tych stanowiskach potrafią to docenić i odwzajemnić, kiedy wśród naszych pasażerów zdarzy się jakaś niespodziewana sytuacja. Co mogłoby się wydarzyć, gdybyśmy przy odprawie biletowej mieli pecha lub, co gorsza, zasłzi za skórę personelowi? Aż strach pomyśleć.

Pewnego razu polska ekipa wracała z nurkowania. W Hurghadzie na lotnisku odbywał się właśnie check-in. Ludzie mieli nadbagaż, więc kazano im dopłacić. Jednym mniej, drugim więcej, według arabskiego widzimisię. Jeden z nurków, jakoś tego dnia zmęczony, co nie usprawiedliwia utraty instynktu, postanowił zaważczyć o swoje. Nie wiedział, że niewiele da się załatwić u wkurzonego Egipcjanina. Stawał się, krzyczał i tym samym nastąpił panu z okienka na odcisk. Za mocno. Kiedy się odwrócił na chwilę, by coś krzyknąć do kolegów, jego paszport zniknął. Dopiero co leżał sobie na ladzie i nagle go nie było. Paszport już się nie znalazł, a gość spędził dodatkowe dwa tygodnie w Kairze, wyrabiając paszport blankietowy, na którego podstawie mógł wrócić do kraju.

W obsłudze naziemnej lotniska w Delhi pracował niejaki Dhiraj. Praca była dobra, dla zagranicznej firmy. Dhiraj, co znaczy ciepłiwy, lubił ludzi,

był ciepłym i łagodnym człowiekiem. Miał cudownego syna, który podobnie jak tata fantastycznie tańczył. Można by długo snuć taką miłą opowieść o Dhiraju, gdyby pewnego razu nie wydarzyło się coś szczególnego. Tego dnia odwoływano sporo lotów z Europy z powodu wybuchów wulkanów. Pasażerowie byli nerwowi i zmęczeni, więc obsługę uczulono na studzenie emocji podróżnych.

Pech chciał, że właśnie wtedy do odprawy stanął się specyficzny pasażer z Holandii, podróżujący z rodziną i sześćdziesięciokilogramowym bagażem. Pasażer ten uznał, że do swojego, trzy razy cięższego niż dopuszczalny, dopłacać nie będzie. Dhiraj ugodowo zaproponował, że może dać mu dodatkowe dwadzieścia kilogramów limitu, ale za pozostałą nadwagę dopłaci. Na to Holender tylko się wkurzył. Atmosfera wzajemnego braku miłości zagęszczała się z chwili na chwilę, emocje rosły. Wreszcie pasażer eksplodował, wyzywając Dhiraję nie tylko od idiotów, ale również od brudasów. Na koniec wymyślał również jego rodzinę.

Czegoś takiego nawet najłagodniejszy Hindus nie znieśie. Pięść Dhiraja wylądowała na twarzy Holendra. Potem była policja, aresztowanie i wspólna wizyta w komisariacie. Tam się okazało, że hinduski urzędnik państwowy, czyli Dhiraj właśnie, również jest poharatany. Zdążył sobie porysować twarz w drodze na przesłuchanie. Policjanci nie zamierzali dochodzić szczegółów. Według logiki, jaką zastosowali, odbyła się walka - jeden bił i drugi bił. Zakończyło się werdyktem: „No problem, sir”. Holender był wściekły, co zaczął ekspresyjnie demonstrować. Hinduscy stróże prawa dali mu chińskie ostrzeżenie: jak się nie uciszy i nie przestanie oczerniać sympatycznego skądinąd urzędnika, to nigdzie nie polecą. Dhiraj, o ile wiem, nie stracił pracy i nadal jest przesympatycznym gościem, otwartym na negocjacje w sprawie nadwagi bagażu.

Po przygodę nie trzeba od razu lecieć do Indii, czasem wystarczy wpaść na Okęcie. Pewnego razu wybieraliśmy się z grupą do Namibii. Poza lekkim napięciem związanym ze strachem przed malarią, dudem brzuszny i tysiącem innych czyhających tam na nas afrykańskich chorób ludzie byli niezwykle spokojni. Pierwszy do odprawy podszedł szef wyjazdu, którego przejście przez kontrolę uważaliśmy za zwykłą formalność. A tu pani z okienka mówi, że go na pokład nie wpuści, bo w jego paszporcie nie ma dwóch wolnych stron.

Szef miał wizę namibijską wystawioną na oddzielnym dokumencie, bo faktycznie nie miał miejsca w paszporcie. Rząd Namibii, ze świadomością braku wolnych stron, wizę wydał, tymczasem Warsaw Airport Services ma

w jakimś śmiesznym systemie napisane, że osoba musi mieć w paszporcie „dwie strony wolne”.

Szef wyjął wizytówkę, aby podkreślić powagę swej osoby i oczekiwał pomocy. A pani na to, że dla niej nie ma znaczenia, kim on jest. I tu spotkały się dwa światy: szef pokazywał wizytówkę, dokumentując swoją pozycję i powagę, a kobieta dostała szału, bo jej zdaniem chciał pokazać, jaki jest ważny. W efekcie zaczął się cały ciąg niekompetencji WAS. Najpierw nie chcieli wydać dokumentu, na którym opisana byłaby cała sprawa, czego klient ma prawo sobie zażyczyć. Niby dzwonili do Szwajcarii, gdzie miała być przesiadka, a tam poinformowano ich, że osobnik nie może lecieć. Nie wiadomo, z kim rozmawiali, bo trzy godziny później dowiedzieliśmy się w Szwajcarii, że nie byłoby najmniejszego problemu. Szef chciał wziąć na siebie odpowiedzialność na wypadek, gdyby go nie wpuszczono do kolejnego samolotu już w Zurichu, ale pani nie widziała takiej możliwości. Niby była szefową zmiany, ale deklarowała, że doszła do granic swoich kompetencji. Może sprawę wesprze pani numer dwa, ze szwajcarskich linii lotniczych? Pani była jednak bardzo zajęta, gdyż właśnie siedziała i „wyglądała”. Szefowa zmiany zadzwoniła do swojego szefa, który właśnie jechał kolację, ale on też powiedział „nie”.

Jak się to skończyło? Pani z okienka może mieć satysfakcję, że utarła nosa prezesowi wielkiej korporacji. Nie każdy to potrafi. Prezes natomiast dostał nauczkę, że nawet przy jego pozycji można we własnym kraju paść ofiarą tępej biurokracji.

Istnieją państwa, zazwyczaj te biedne, w których system opiera się na ludziach. Wszystko tam można dogadać, nawet jeśli za łapówkę. Ogólnie szukają sposobu, żeby pomóc. W innych krajach funkcjonuje system anglosaski, w którym najważniejsze są przepisy i reguły, gdzie ludzie mają być karni i podporządkowani. Istnieje jednak trzeci system - przejściowy, na którego etapie jest Polska. Reguły są, ale dziurawe, kompetencje pracowników - średnie. System często zawodzi, a kiedy tak się stanie i procedury nie działają, stajemy oko w oko z ludźmi, którzy nie podejmują sami żadnych decyzji, nie szukają rozwiązania w logice, lecz w manualu. Lub po prostu akceptują to, że rozwiązania nie ma. Zdolność reagowania nie jest ich mocną stroną, więc mówiąc językiem szachowym, wybierają pat. Tego systemu nie znoszę, bo ludzie tracą swoje ludzkie cechy. Zarówno poziom obsługi klienta, jak i chęć niesienia pomocy znajdują się na poziomie niepasującym nie tylko do współczesnych lotnisk czy linii lotniczych, lecz także do cywili-

zwanego świata w ogóle. Linie oddały pieniądze i wypłaciły odszkodowanie prezesowi, przyznając się do błędu i niekompetencji pracownika. Wielka bitwa bez zwycięzców.

Skończyć rozdział zbiorową porażką? Bez sensu. Konieczny jest optymistyczny akcent, przekonanie, że dobre wychowanie, a zarazem dystans do świata to znakomity potencjał. Tym bardziej że historia, którą chcę przytoczyć, przydarzyła się również prezesowi, tym razem dużej firmy motoryzacyjnej.

Na Sri Lance dwóch uczestników naszej wyprawy nie zmieściło się do samolotu na Malediwy, między innymi nasz bohater. Nie byli jedynymi, bo coś tam się ostro zacięło i cała masa ludzi wszczyniała właśnie wielką awanturę. Szarańcza zdenerwowanych pasażerów bezskutecznie nacierała na stanowisko obsługi lotniska. Tylko nasi dwaj mili panowie złapali dystans - czekali z boku, nie krzyčili na obsługę, nawet się uśmiechali, nie widząc w powstałej sytuacji nic wielkiego. Gdy tak sobie stali, podszedł do nich pan, podobnie jak oni miły, i polecił iść za sobą. Zaprowadził naszych bohaterów przed terminal i kazał czekać. Kilka minut później przyjechał samochód i zawiózł ich do hotelu. Kierowca polecił, by za kilka godzin, o określonej porze, stawili się przed wejściem. Gdy punktualnie wyszli przed hotel, czekał już na nich inny samochód, którym pojechali na lotnisko. Kierowca, oczywiście uśmiechnięty, kazał panom czekać. Za chwilę pojawił się kolejny miły pan i zapakował gości do hydroplanu, którym polecili na Malediwy. Wysiedli na pomoście przymocowanym do oceanicznej wyspy. Godzinę później przyptynała łódź i zabrała obu do docelowego hotelu, gdzie czekała na szefa, popijając drinki w basenie, reszta grupy.

Zupełnie nie rozumieli, jak i kto kierował niesamowitą sztafetą kierowców i pilotów. Oni po prostu grzecznie oddali swoje bilety pierwszej z łańcuszka osób, które zechciały im pomóc. Potem już wszystko potoczyło się jakby samo. Wszyscy wiedzieli, kim są ci dwaj pasażerowie i dokąd należy ich zawieźć.

Każda kolejna przygoda to dowód na to, że turystyka jest sztuką budowania relacji. Specyfika polega na tym, że kontakt musimy nawiązywać w ułamku sekundy i starać się być wrażliwym na każdym kroku. Robię to, kiedy jestem w pracy. Jednak w drodze na wakacje, kiedy wrzucamy luz i próbujemy nie myśleć o niczym, utrzymanie tego poziomu świadomości jest znacznie trudniejsze. A może być niebywale przydatne. Wsiądźmy teraz na pokład samolotu i zobaczymy, dokąd uda nam się dolecieć.

Rozdział 6

Z głową w chmurach

Jeszcze całkiem niedawno lot samolotem, szczególnie na drugi kontynent, sam w sobie był wspaniałą, ekscytującą przygodą, fascynującym doświadczeniem. Eleganckie, uprzejme i służbowo, ale zarazem wdzięcznie uśmiechnięte stewardessy, stosowna do okoliczności dawka światowego luksusu. Zadbany i dopieszczony pasażer z lepszego świata naigrywał się niejednokrotnie, widząc, jak w trzecim czy czwartym świecie na pokładach kukuruźników upycha się wraz z pasażerami kury i kozy. Dziś, gdy latanie stało się powszechne, a konieczność obniżania kosztów zmusza linie lotnicze do oszczędzania na wszystkim, wbici ciasno w fotele coraz bardziej przypominamy tę wydrwiwaną niegdyś masówkę. Warunki lotu, w reklamach utożsamianego z luksusem, pozostawiają wiele do życzenia. Niski poziom higieny, dania serwowane na stolikach, na których inni przewijają dzieci, woda w kranach wątpliwego pochodzenia czy słuchawki udające nowe dzięki ponownemu zafoliowaniu...

Do tego w samolocie na każdym praktycznie kroku jesteśmy oszukiwani, a może precyzyjniej - nie informuje się nas o wszystkim. Przy starcie i lądowaniu w nocy wyłączane są światła, aby przyzwycząić nasz wzrok do ciemności na wypadek ewakuacji, ale nikt nie będzie przecież tego tłumaczyć. Maski z tlenem mogą nas utrzymać przy życiu przez kilkanaście minut, a w tym czasie samolot jest w stanie osiągnąć bezpieczną wysokość, lepiej jednak, aby nasza wiedza w tym zakresie pozostała ograniczona. Nie wolno nam zabierać na pokład płynów powyżej 100 ml, ale nie do końca jest dla nas jasne dlaczego, choć w tym zakresie specjaliści od spraw bezpieczeństwa nie mają wątpliwości. Wyłączamy nasze urządzenia elektroniczne przy starcie i lądowaniu, ufając w krótką informację o tym, że mogą zakłócać pracę komputera pokładowego. Zasady obowiązujące w samolocie są nienaruszalne, nawet jeśli wydają się nielogiczne i drażniące. Tymczasem my jesteśmy ciemną masą, która lepiej, żeby za dużo nie wiedziała, ale karnie, dla własnego bezpieczeństwa, podporządkowała się regułom.

Podróżowanie samolotem, szczególnie na długich trasach, jest męczące, stresujące i wypełnione małymi zadaniami, jak choćby upychanie bagaży na półkach czy zapinanie pasów. Nadzieją na odrobinę luksusu zostaje jeszcze personel pokładowy, choć jego poziom nieco odzwierciedla wynagrodzenia

w branży. Coraz mniej opłacane uśmiechy stewardess stają się nikłe i pozbawione autentyczności.

Linie lotnicze mają ogromne pole do popisu, setki drobnych rzeczy, które mogą zrobić lepiej lub gorzej. W rankingach najlepszych linii lotniczych świata powtarzalnie pojawiają się Cathay Pacific, Emirates czy Singapore Airlines. Latają terminowo, kupują nowe samoloty, zostawiają więcej miejsca między fotelami i oferują lepszy standard jedzenia. Do tego oferują szeroki wybór filmów, większy ekran i przede wszystkim miłą i aktywną obsługę. Wszystko to prawda, ale mam wrażenie, że w tym konkursie piękności bierze się pod uwagę niewłaściwe zmienne. Oczywiście wymienione cechy wpływają na jakość naszego lotu, ale ja pierwsze miejsce przyznałbym innej firmie z branży. Spośród dziesiątek linii lotniczych na wszystkich kontynentach najlepiej zapamiętałem jedną, która naprawdę wyróżniała się czymś, co znacząco zmieniało moje wrażenie jako klienta. To kanadyjska linia WestJet⁸⁴.

Nie tak dawno po internecie krążył filmik relacjonujący następującą akcję. W Wigilię, kiedy klienci WestJet czekali przed wejściem do samolotu, na dużym ekranie prezentował się Święty Mikołaj. Zachęcał klientów, by przekazali mu swoje życzenia na temat świątecznych prezentów. W ramach zabawy pasażerowie robili zamówienia, ale nikt się nie spodziewał, że po wylądowaniu na lotnisku docelowym wszyscy dostaną od linii zamówione upominki, które elegancko wyjechały na taśmie razem z bagażami.

Kiedy po raz pierwszy czekałem na lot WestJetem, usłyszałem w głośnikach dziwny komunikat: „Tu Maria i Anna. Zapraszamy wszystkich z bilecikami do nas”. Zdziwiłem się, bo bardzo rzadko ktoś pozwala sobie na lotnisku na tyle luzu. Latanie ma być bezpieczne i przez to na każdym kroku personel emanuje powagą. W liniach WestJet strach przed lotem jest jednak neutralizowany przez humor. Podczas prezentacji bezpieczeństwa, między oficjalnym komunikatem, steward przedstawia nam swoją byłą żonę i opowiada w przekomiczny sposób o swoich problemach rodzinnych. Palaczom proponuje miejsce na skrzydle, na zewnątrz samolotu. Kiedy w innych liniach podczas startu i lądowania wyłączamy wszystkie urządzenia, w WestJet odpalamy monitor, zakładamy słuchawki i zajmujemy się czymś, żeby nie myśleć o lataniu w jego newralgicznych momentach. Fantastyczna obsługa, która zagaduje, opowiada dowcipy, tworzy naturalnie przyjazną i swobodną

84 Pierwszą linią lotniczą, która zbudowała z sukcesem model biznesowy oparty na strategii „myślenia klientem” i do dziś zaskakuje usługami przerastającymi oczekiwania klientów, jest Southwest Airlines.

atmosferę. Wszystko to sprawia, że lot z kanadyjskimi liniami należy do doświadczeń ze wszech miar przyjemnych.

Tymczasem wiele linii zaostrza zasady i zwiększa ograniczenia na pokładzie, tłumacząc to zasadami bezpieczeństwa. Jednocześnie wydaje miliony na informowanie o tym, jak bardzo troszczy się o dobre samopoczucie swoich pasażerów. Fakt, chcemy bezpiecznie latać, ale zabranianie stawania w przejściu podczas długich lotów międzykontynentalnych czy nieeleganckie sugestie, kiedy zamawiamy drugą butelkę wina do obiadu, z pewnością nie poprawią jakości naszych doznań.

Ja jako klient po prostu nie chcę czuć się zmanipulowany. Dotyczy to zarówno samego lotu, jak i całej gamy relacji z firmą lotniczą. Kiedy na przykład w większości linii otwiera się sprzedaż biletów na daną datę, często dostępne są tylko droższe bilety. Nagle biura sprzedaży organizują wyprzedaje, ale ci, którzy już kupili z wyprzedzeniem, czują się jak frajerzy, bo przepłacili. W WestJet nawet o tym elemencie ktoś pomyślał. Jeśli kupisz bilet, a cena spadnie, otrzymasz różnicę z powrotem⁸⁵. Dla mnie to sygnał: „szanujemy cię i nie próbujemy wykiwać”. Takie podejście do lotu i relacji z pasażerem, które reprezentuje WestJet, jest z mojego punktu widzenia prawdziwym wyróżnikiem jakości doświadczeń klientów.

Oczywiście zdarzają się pasażerowie, którzy potrafią dać czadu i dostarczyć lotniczej traumy zarówno personelowi pokładowemu, jak i współtowarzyszom podróży. Smutnym przykładem może być tu pewien lot z Londynu do Warszawy, podczas którego pijany mężczyzna tak bardzo ubliżał własnej małżonce, że stewardessy kazały mu się przesiąść. Ten jednak, zamiast zmienić miejsce, spuścił żonie lanie. Po długich namowach udało się go przesadzić i na chwilę uciszyć. Niestety, ponownie się aktywował, gdy pilot włączył sygnał informujący o turbulencjach, a on właśnie postanowił oddać mocz. Stewardessy nie chciały go wpuścić do toalety, bo w czasie turbulencji nie chodzi się po samolocie. Skoro tak, to nasz bohater bez większych ceregieli odcedził kartofelki wprost na kontuar z tyłu maszyny. W efekcie pasażerowie nie dolecieli do Warszawy, bo awaryjnie lądowali w Amsterdamie. Wszyscy musieli nocować w Holandii. Sponsorem noclegu, podobnie jak kosztów lądowania i własnego procesu sądowego, został sprawca zamieszania, wyprowadzony z samolotu przez policję.

⁸⁵ W punktach systemu lojalnościowego linii.

Okazuje się, że tworzenie na pokładzie różnych uroczono-żenujących sytuacji nie musi być dziełem niekontrolowanego spożycia alkoholu. Niektórzy taki potencjał twórczy mają po prostu w sobie.

Azat, Ormianin, od lat żyje w Polsce. Doskonale sobie radzi, prowadzi firmę, ma rodzinę i wielu wspaniałych przyjaciół w naszym kraju. Pewnego razu podczas podróży zasiedział się w knajpcie na lotnisku i wbiegł do samolotu na Okęciu w ostatniej niemal chwili. Pasażerowie, podenerwowani oczekiwaniem, na widok człowieka o ciemnej karnacji zaczęli mu przygadywać: „Diabeł jakiś! Boga w sobie nie ma!”. Dyskretne z pozoru szeptki słychać było zapewne aż w kabinie pilotów. Kobieta, obok której Azat miał miejsce, skrzyżowała palce w geście odstrasającym szatana. Ludzie nakręceni nawzajem, dając popalić „obcemu”. Leciały takie komentarze, że stewardessa musiała przesadzić Azata i jego partnerkę do pierwszego rzędu. Do tego, jeszcze przed startem, przyszedł z kabiny pilot i powiedział do najbardziej zaangażowanych pasażerów, żeby się nie odzywali, bo inaczej wezwie policję. Po lądowaniu oczywiście. Kiedy samolot doleciał na miejsce, pasażerowie wysiadali, a Azatowi kazano poczekać. Niebawem przyszedł do niego pilot z czymś w rodzaju deklaracji przeprosin: stwierdził, że z czymś takim się jeszcze nie spotkał. Musiał przyjąć takie rozwiązanie, gdyż jego absolutnie najważniejszym zadaniem jest uniknięcie zamieszek na pokładzie.

Podobną sytuację w piękny sposób rozwiązała jedna ze stewardess pewnej europejskiej linii lotniczej. Kiedy elegancka pani zadeklarowała, że nie będzie siedzieć koło czarnego pasażera, stewardessa stwierdziła, że faktycznie, ciemnoskóry pan nie powinien zajmować tego miejsca i przesadziła go do biznes class, zbierając soczyste brawa od pozostałych pasażerów.

W czasie dłuższych lotów pasażerowie potrafią ostrzej zaszaleć. Bardzo wiarygodny znajomy zdał mi osobistą relację z przygody, której bohaterami byli czterdziestoletnia Holenderka i znacznie młodszy Taj. Podczas lotu z Bangkoku do Europy, gdzieś w połowie trasy, państwo ci zaczęli uprawiać namiętny seks. Nie starali się być przy tym ani cicho, ani też ukrywać amarów pod kocem. Obsługa próbowała zwrócić im uwagę, rozdzielić, zasłonić. W wyniku takich wydarzeń większość pasażerów nie mogła zasnąć, a jeden pan nawet usiłował się przyłączyć. Wreszcie dwóch silnych mężczyzn zdecydowanie rozdzieliło namiętnych kochanków. Okazało się, że Taj dał ponoć swej towarzyszce tabletkę, po której tak jej się zachciało kochać, że prawie rozszarpała fotele paznokciami. W momencie, kiedy parę rozdzielano, pani błagała tylko o to, by Taj dał jej swój numer telefonu, bo muszą to powtórzyć.

Jeszcze inne aspekty lotu okazują się kluczowe, kiedy podróżujemy z grupą polskich turystów. Grupy przenoszą do samolotu zwyczajnie autokarowe i pragną jak najlepiej wykorzystać długie godziny lotu na integrację. System rezerwacji jednak nie zawsze pozwala na usadzenie uczestników wyprawy blisko siebie, więc zaczynają się szwendać w poszukiwaniu ziomek. A jak znajdą, to stoją i gawędzą. Opierają się o fotele innych pasażerów, głośno mówią w niezrozumiałym języku, blokują przejście. Stewardzi się złością, bo niełatwo im przeciskać się przez środek konwersacji, i idą na skargę do pilota (tego, co trzyma stery). Pilot wówczas zarządza „zapiąć pasy”, a czasem nawet wywołuje trochę turbulencji.

Faktycznie, grupy zachowują się czasem skandalicznie. Miałem już na pokładzie próby otwierania drzwi ewakuacyjnych, zawały, pasażera, którego nie mogliśmy ocucić i pilot był bliski zawrócenia samolotu, napastowanie stewardess, śpiewy, gry na gitarze, tańce, a nawet planowanie akcji porwania maszyny. Tak daleko potrafią posunąć się podróżujący w grupie turyści. Często jednak integracja polega na piciu alkoholu i rozmowach, które mają skrócić nieznośnie długi czas lotu.

Choć uważam, że pijaństwo i chamstwo należy tępić, tym bardziej na pokładzie samolotu, to gdzieś jednak powinno znaleźć się miejsce na wyrozumiałość dla skazanych na czternaście godzin siedzenia niemal w kucki pasażerów.

Nieraz zdarzyło mi się, że to personel przeholował, zbyt szybko oceniając uczestników lotu i skazując ich za wykroczenie, jeszcze zanim pomyśleli o jego popełnieniu. Raz nawet udało mi się poznać osobiście kapitana szwajcarskich linii lotniczych. Parę chwil po starcie oddał stery koledze i w towarzystwie szefowej stewardess złożył mi wizytę. Zapowiedział stanowczo, że jeśli grupa będzie na pokładzie pić własny alkohol, to po wylądowaniu wezwą policję. Nie rozumiałem, dlaczego tak zacna delegacja przyszła do mnie, siedzącego na miejscu z numerem 56C, czyli dość daleko. Pani stewardessa, grzecznie zapytana, tłumaczyła, że polskie grupy dają czadu, a ona nie chce podczas lotu mieć kłopotów.

Popatrzyłem na swoją grupę, rozważając, czy to już rasizm, czy jeszcze nie? Zmęczeni emocjami i trudami wyprawy ludzie nawet nie mieli siły ze sobą rozmawiać. Po prostu spali jak dzieci. Zapytałem grzecznie, czy to właśnie moi podopieczni tworzą szczególne zagrożenie dla podniebnej podróży? Państwo popatrzyli i chyba zrobiło im się trochę głupio. Tuż przed lądowaniem pani stewardessa przyszła się tłumaczyć, że nie o to jej chodziło. Zatem, o co?

Oczywiście rolę pilota wycieczek jest w pewnym sensie także panowanie lub przynajmniej próba panowania nad grupą w samolocie. Służą temu różne techniki. Można straszyć konsekwencjami lub przestrzegać przed skutkami picia na dużych wysokościach, można krzyczeć, złościć się i błagać o spokój. Te wszystkie działania zazwyczaj jednak zdają się na nic.

Jedną z najskuteczniejszych metod jest pokazanie grupie przewagi spania podczas lotu nad próbą zamiany samolotu w sambodrom. Michał, pilot wycieczek, często latający z grupami do Las Vegas, zwykł podchodzić do rozrabiających w samolocie podopiecznych i z pełnym przekonaniem profesjonalisty mówić: „Wy to głupi jesteście. Po co teraz pić? Teraz to trzeba się wyspać, bo po przylocie od razu ruszamy na miasto!”. Doświadczony podróżnik zastosował jedną z najważniejszych technik zarządzania grupami: nigdy nie zabijaj pomysłów wycieczkowiczów, co najwyżej przetwarzaj je na swój użytek. Pilocki trik działa. Uczestnicy wyjazdu kładą się grzecznie, a personel pokładowy i Michał mają spokój. Po wylądowaniu jednak wyspana i żądna przygód grupa nie będzie mieć litości.

Kiedy samolot szczęśliwie ląduje ze mną na pokładzie, mam ochotę wyściskać kapitana. Choć zawód ten oczywiście kojarzy nam się z wielką odpowiedzialnością, nie oczekuję od pilotów niczego więcej niż dostarczenia pasażerów na miejsce w nienaruszonym stanie. Doskonale rozumiem, że jak każdy człowiek mają swoje przyzwyczajenia, a czasem także zaskakujące zachowania. W niektórych lotach można spotkać pilota modlącego się na dywaniku przed kajutą czy też palącego papierosa w kokpicie, choć oczywiście oficjalnie takie rzeczy się nie zdarzają. Nie spodziewałem się jednak, że pilot najbardziej może zaskoczyć mnie i pozostałych pasażerów zwykłą ludzką szczerością.

Był to pełen turbulencji lot do Australii, podczas którego na pokładzie samolotu pojawiło się całkiem sporo dymu. Jak łatwo sobie wyobrazić, nikt nie był z tego powodu szczególnie szczęśliwy. Po kilkunastu minutach dym znikł, a w głośnikach usłyszeliśmy spontaniczne wyznanie najwyraźniej bardzo zadowolonego z siebie pilota. Na początek ogłosił, że wszystko jest już pod kontrolą, ale zamiast w tym momencie urwać swoją wypowiedź, postanowił opowiedzieć nam ze szczegółami, co się wydarzyło. Rozpoczął od skomplikowanej struktury rozłożenia kabli pod sufitem, następnie w detalach wyjaśnił, jak przedostawał się wśród nich ze śrubokrętem, coś przecinał, coś dokręcał, a coś urwał. Po półgodzinie takiego wywodu wszyscy w samolocie byli bladzi, bo wyobrażenie całej sytuacji obudziło w nas świadomość złożonej

konstrukcji samolotu, który z punktu widzenia pasażera ma po prostu latać. Autentyczność pilota poszła daleko. Opamiętał się wreszcie w pewnej chwili i obiecał, że teraz już skoncentruje się na tym, żeby bezpiecznie dolecieć. Tym razem nagrodziliśmy go brawami.

Choć w samolotach to zwykle personel strzeże pozostałych pasażerów przed polskimi grupami, to mnie zdarzało się chronić grupy, głównie przed deprawacją i zgorzeniem, które czyhają na uczestników wyjazdów w najbardziej niespodziewanych miejscach i momentach. Czasem wydarzenia dzieją się tak szybko, że nie sposób je zatrzymać. Tym razem byliśmy w Ameryce Południowej, w Wenezueli, którą najlepiej się zwiedza, latając kilkunastuosobowymi wyczarterowanymi na wyłączność samolotami. Piloci szybko zaprzyjaźniają się z uczestnikami (a szczególnie uczestniczkami), pozwalają prowadzić samolot i robią różne kawały.

Pamiętam pierwszy taki wenezuelski lot. Kiedy tylko osiągnęliśmy odpowiednią wysokość, pilot wyszedł z kabiny, dał nam flaszkę rumu i powiedział, że nie wyląduje, dopóki nie będzie pusta. Następnie oddawał stery po kolei każdemu z pasażerów, a kiedy się rozkręcił, skierował maszynę nad koryto rzeki i leciał tak nisko, że prawie muskał taflę wody skrzydłem. Można było oszaleć tyleż z radości, co ze strachu.

Lotnicy byli fantastyczni, więc zaprosiliśmy ich wieczorem do stołu i ucięliśmy sobie miłą pogawędkę. Wcześniej spędziłem prawie rok w Ameryce Południowej i wiedziałem doskonale, że wcześniej czy później zaczniemy rozmawiać o seksie, bo na temat futbolu zamieniliśmy już kilka słów. Zaczęliśmy wcześniej. Pilot postanowił pochwalić się nam swoimi osiągnięciami, chociażby z poprzedniej nocy. Wszyscy mężczyźni, zachwyceni tematem, poprosili go, żeby natychmiast pokazał zdjęcie owej piękności. Zachęcony pilot wyciągnął telefon komórkowy i zaprezentował nam fotkę z piękną dziewczyną w zaskakującym układzie ciała i niecodziennej relacji z otaczającymi ją przedmiotami. Zdjęcie szokowało. Panowie zaniemówili, a mniej oswojeni z seksem w ekstremalnym wydaniu próbowali zmienić stolik. Pilot był z siebie dumny i postanowił pokazać pozostałym nieco śmielsze fotografie swoich narzeczonych... Nie oglądałem dalej, ale ponoć ta pierwsza fotka była tylko marnym wstępem.

Choć, jak widać na przykładach, piloci także potrafią się dobrze bawić, to jednak nasze kontakty z nimi są znacznie rzadsze niż te z pozostałymi członkami personelu pokładowego. Największy wpływ na nasze samopoczucie podczas lotu mają oczywiście stewardessy (zakładając, że pilot skutecznie

wystartuje i wylądzuje). Świadome tego faktu linie Emirates są uznawane za jedno z najlepszych na świecie właśnie ze względu na świetnie wyselekcjonowany (wybór z blisko stu tysięcy aplikujących rocznie) i wyszkolony personel pokładowy. Pasażerowie zapominają, że było ciasno, a jedzenie niespecjalnie odbiegało od tego, które serwuje konkurencja. To, co mamy zapamiętać, latając liniami z Emiratów Arabskich, to obsługujące się (łącznie) kilkunastoma językami, uśmiechnięte i fantastycznie profesjonalne dziewczyny (panowie zdarzają się znacznie rzadziej). Personel Emirates przechodzi specjalny program szkoleniowy, podczas którego ćwiczy na symulatorze m.in. ewakuację samolotu zatopionego w basenie. Dziewczyny w ramach treningów gaszą pożary, zarówno te spowodowane przez ogień, jak i krnąbrnych pasażerów, a także ratują życie manekinom.

Stewardessa to zawód dawniej kojarzony z luksusem i dalekimi podróżami. Dziś spowszedniał, bo tak wielu ludzi lata po świecie, że już chyba tylko w Tajlandii pasażerowie robią sobie zdjęcia z personelem pokładowym. Dziewczyny z biedniejszych krajów nadal postrzegają zawód stewardessy jako szansę na lepsze życie.

Tak jak piloci, tak i personel pokładowy wyrabia licencję na każdy typ samolotu oddzielnie. Szkolenia obejmują nie tylko obsługę urządzeń znajdujących się na pokładzie, ale także odgrywanie scenek, rozwiązywanie łamigłówek, posługiwanie się terminologią lotniczą i sztukę robienia makijażu na długą podróż. Na początku adepci próbują działać zgodnie z zasadami z kursu, ale kiedy okazuje się, że nie jest możliwe, żeby podgrzać posiłek, rozdać go stu pasażerom, poczekać, aż zjedzą, zaserwować kawę, herbatę lub inny napój, a następnie posprzątać, zabezpieczyć sprzęty przed lądowaniem, poinformować pasażerów o zbliżającym się lądowaniu i samemu zająć bezpieczną pozycję, a wszystko to w ciągu 45 minut, to trzeba sobie oszczędzić wyuczzone zwroty grzecznościowe i ograniczyć formalności do minimum. Praca jest trudna, wymaga dużej odporności psychicznej i fizycznej. Doskonałym przykładem będzie tu fragment z życia Agaty, stewardessy, która pracowała w Qatar Airlines:

Układ lotów: Bahrajn - Singapur, Singapur - Sydney, Sydney - Singapur, Singapur - Maskat, Maskat - Bahrajn.

Po pierwszym, trwającym dziewięć godzin, odcinku samolot ląduje w Singapurze. Jest popołudnie. Agata ma czas na prysznic w hotelu i kilka godzin nocnego zwiedzania. Zmęczenie okrutne, ale chce maksymalnie wykorzystać czas w nowym miejscu. Śpi pięć godzin i ponownie rusza na zwiedzanie,

żeby zobaczyć Singapur za dnia. Ogląda, co tylko się da. Wszystko dzieje się szybko, ciągle w pędzie. Zachłystuje się nowymi obrazami. Z tyłu głowy tyka nieubłagane zegar odliczający czas do następnego lotu. Wraca do hotelu, przebiera się i rusza na lotnisko.

Kolejny odcinek dziewięciogodzinny, pełen turbulencji, z których słynie ta trasa. Pasażerowie nie mogą spać, są podenerwowani, dzieci płaczą, personel pokładowy opóźnia serwis ze względu na bezpieczeństwo. To potęguje zdenerwowanie uczestników lotu, którzy robią się głodni. Stewardessy zaczynają się mylić - nie pamiętają, który pasażer prosił o szklankę wody, w którym schowku są koce... Wszystko się miesza. Turbulencje dają się we znaki. Trzeba opanować własny strach, a także ten wypełniający kabinę, bijący z niespokojnych spojrzeń uczestników lotu. Udało się. Po lądowaniu szybko do miasta, opera, pamiątki, kilka zdjęć i powrót do hotelu. Pięć godzin snu i w nocy na lotnisko, na powrotny lot do Singapuru. Opóźnienie. W samolocie pasażer dostaje niestrawności, nie działają pastylki. Inni panikują, próbują manipulować personelem. Czas wykorzystać wszystkie znane techniki, urok osobisty i całą zgromadzoną cierpliwość do uspokojenia zdenerwowanych oraz podać tajny środek na kłopoty z żołądkiem. Pasażer przyjmuje coca-cola i jego sytuacja się stabilizuje. Kolejne udane lądowanie. Odpoczynek w hotelu i lot do Omanu. W Maskacie 40-stopniowy upał potęgujący zmęczenie. Nowi pasażerowie, nowe sytuacje, nowe lekcje, skumulowane zmęczenie. Przyłot do Bahrajnu. Agata kładzie się spać i budzi po dwudziestu godzinach. Cały kolejny tydzień wszystko ją boli. Czeka na kolejny rozkład lotów. Odwiedziła wiele ciekawych miejsc, wrażeń jeszcze nie zdążyła skosztować. Obrazy, zapachy, dźwięki, sytuacje - dopiero teraz to do niej dociera. Pewne jest, że tam była. Faktem jest też skrajne wyczerpanie, psychiczne i fizyczne. Dokąd teraz?

Dodatkowym wyzwaniem w pracy w egzotycznych liniach jest zrozumienie odmiennych kultur oraz sposoby komunikacji z pasażerami. Jak tu bowiem pracować, kiedy niektórzy kompletnie ignorują stewardessy kobiety i nie zniżają się nawet do spojrzenia na nie, tym bardziej do nawiązania z nimi jakiegokolwiek kontaktu. Są tacy, którzy próbują, prawie siłą, wymusić przyniesienie im ogromnych ilości alkoholu, po którym stają się tylko coraz bardziej agresywni. Jest wiele nacji, które z różnych powodów urznięcie się w trupa na pokładzie samolotu stawia sobie chyba za punkt honoru. Nie tylko my, Polacy, tak potrafimy. Także inne narody, które nie mają w swojej kulturze pełnej swobody konsumpcji alkoholu. Na przykład Hindusi potrafią

skorzystać z samolotowej oferty, pijąc, ile zdążą. Problemem są niestety ich słabe głowy i przykre konsekwencje nadużycia trunków.

Inni pasażerowie po prostu lecą samolotem po raz pierwszy i kompletnie nie znają obowiązujących podczas lotu zasad. Przykładem takiej grupy są podróżujący do Mekki bengalscy muzułmanie. Cała rodzina zbiera pieniądze na pielgrzymkę i wysła swojego przedstawiciela. A ten wygląda tak, jakby właśnie wrócił ze stepu: bawełniane długie szaty, sandały, niekiedy kij w charakterze laski do podpierania. Oznaczenia miejsc są bez znaczenia, bo każdy chce siedzieć razem ze swoją kilkunastoosobową grupą znajomych lub rodziną. Na angielski brak reakcji, bo to język nikomu nieznanym. Bagaże kompletnie nie mieszczą się do schowków, zapięcie pasów - abstrakcja. Kiedy pojawia się jedzenie, pasażerowie zaczynają je sobie wrywać, aż personel ogłosi, że dla każdego wystarczy. Warto także ogłosić, że potrzeby załatwia się do dziury w sedesie, a nie na podłodze, bo i to okazuje się nowością.

Takie przykład pokazują, jak wiele wciąż jest różnic kulturowych i że unifikacja usług turystycznych nie dotarła jeszcze do świadomości wszystkich mieszkańców naszej planety. Dla mnie osobiście to pozytywna informacja. Ci sami pasażerowie, o których pisałem przed chwilą, zadowoleni po posiłku, zaczęli przynosić stewardessom tace i dziękować za jedzenie.

Na pokładzie samolotu więcej można zyskać, będąc uprzejmym i wyrozumiałym. Dodatkowe porcje jedzenia, zamiana miejsca na lepsze czy gazeta z klasy biznesowej to tylko niektóre z możliwości wynagrodzenia miłych pasażerów. Dla niesympatycznych zabraknie koca, słuchawek lub ulubionego soku, a posiłek dostaną na samym końcu i to w dodatku zimny.

Choć pozornie w samolocie wszyscy zachowują się podobnie, to faktycznie dla jednych latanie jest koszmarem, a inni czują się w różnych aspektach podniebnych podróży jak ryby w wodzie. Tym pierwszym z pomocą przychodzi kursy, jak na przykład „Lataj bez strachu”. Podczas zajęć osoby, które nie znoszą latania, dowiedzą się, jak działa samolot, skąd pochodzą różne dźwięki, które wydaje maszyna, co powoduje podskoki, drgania i co jest realnym zagrożeniem dla pasażerów, a co jedynie wymysłem ludzkich umysłów. Ci drudzy mają szerokie pole do popisu. Można na przykład zostać przebiegłym wyszukiwaczem najtańszych połączeń. Mistrzowie zakupu biletów za najniższą cenę już nie tylko sami znajdują bilety, ale prowadzą nawet kursy w tej dziedzinie, o których więcej można dowiedzieć się na stronie www.lowcytotow.pl. Wykazać się sprytem i doświadczeniem można także podczas samego lotu. Istnieje wiele trików na poprawę warunków naszej podróży,

w tym sposobów na dokupienie upgrade'u do wyższej klasy już na pokładzie samolotu lub odpowiednie wykorzystanie sytuacji, by taki upgrade uzyskać.

Sam latam klasą ekonomiczną. Jedynie w wyniku szczególnych zrządzeń losu i nieprzewidywanych przypadków udaje mi się co pewien czas wbić do klas wyższych. Tak los uśmiechnął się do mnie podczas powrotu z Australii. Usiadłem wówczas obok sympatycznego Australijczyka i lot zapowiadał się normalnie. Jedyną anomalią było to, że mojemu sąsiadowi nie działał ekran. Po lądowaniu w Singapurze zwolniło się parę miejsc, więc gościa przesadzono do wyższej klasy. Ponieważ prowadziliśmy ożywioną konwersację, szczególnie uznano, że podróżujemy razem. Przesadzono i mnie, jego przecież najlepszego kumpla. Dzięki tej okoliczności zakosztowałem lotu w premium economy - stanowiącej wówczas nowy produkt linii lotniczych, które uznały że ściśnięci jak kury na grzędach pasażerowie klasy economy też mogą mieć jakieś aspiracje oraz potrzebę choćby minimalnie większej przestrzeni i komfortu, za które będą gotowi zapłacić. Pomysł się sprawdził i dzisiaj klasę pośrednią między economy i biznes spotkamy u wielu przewoźników.

Siedząc w klasie premium, przekonałem się, jak detale mogą zmienić moje doświadczenie z lotu. Miałem szerszy fotel i więcej miejsca na nogi. Stewardessa z uśmiechem i serdecznością witała się z każdym pasażerem, zwracając się do niego po nazwisku. Kiedy przynosiła jedzenie, rozpakowywała je z folii, nakrywała stoliczek obrusem, podawała sztucce, a na koniec pytała: „What kind of wine would you like Mr Bernabiuk?”⁸⁶. A wybór był bogaty. Kilka z pozoru nieistotnych szczegółów przeniosło mnie w inny wymiar latania. Wyłoniłem się z bezkształtnej masy przewozowej, by zaistnieć w spersonalizowanej formule obsługi mojej osoby, Bartłomieja Bernabiuka. A pechowemu gościowi z antypodów znowu nie działał monitor i trafił do biznes class. Mnie już nie chciano z nim przesadzić mimo prób przekonania obsługi, że jako przyjaciele jesteśmy nierozdzielni. Australijczyk nie potwierdził jednak mojej wersji i nawet na mnie nie spojrzał, dumnie krocząc w stronę wspaniałych foteli-łóżek.

Klasę biznes poznałem innym razem, podczas lotu z Johannesburga, znowu dzięki zbiegowi okoliczności. Gdy na lotnisku odbieraliśmy bilety, okazało się, że samolot jest przepelniony i jak na złość akurat dla Maćka nie ma miejsca. Bardzo się tym nie przejęliśmy i robiliśmy sobie z kolegi żarty, choć ryzyko, że spędzi kolejną dobę na lotnisku w Johannesburgu, było spore. Godzinę później podeszliśmy do bramek, a pani wyczytała nazwisko naszego miłego

86 Z ang.: Jakiego wina Pan sobie życzy, Panie Bernabiuk?

kolegi i przyznała mu klasę biznes. Teraz to już Maciek sobie z nas żartował. W chwilę potem ta sama bramka, po odczytaniu kodu kreskowego z mojego biletu, zaczęła wydawać przedziwne dźwięki. Kolegów maszyna puściła, a mnie nie. Przez chwilę stałem z boku, a szydercy drwili ze mnie. Radość ich była jednak krótka, bo niebawem usadzono mnie obok Maćka! Bardzo to miłe - z trzystu osób wybrali akurat nas, dwóch wielkich przyjaciół. Jak to linie lotnicze potrafią zadbać o relacje między ludźmi. Lecieliśmy sobie razem w biznesie i śmialiśmy się całą drogę.

Kiedy latam dużo, przestaję myśleć o tym, by latać tanio. Wygoda nabiera znaczenia, liczę czas na przesiadki i wcale nie przepadam za nocnymi pobytami w Dubaju, kiedy przerwa w lotach odbywa się między godziną pierwszą a piątą rano. Lecąc miałbym szansę w tym czasie spać. Wybieram lepsze linie, jeśli różnica w cenie jest niewielka. Kiedy przyjrzymy się strukturze programów incentive czy krótszych wycieczek, bez problemu zauważymy, że dwa z dziewięciu (czasem nawet mniej) dni spędzimy w samolocie. Przy tak krótkich wyjazdach komfort lotu ma wpływ także na to, w jakim stanie dolecimy i jak spędzimy czas na miejscu. Kiedyś Tomasz Tomaszewski, wieloletni fotograf National Geographic, opowiadał, że gdy latał po świecie dla NG, szefowie nakazywali mu zawsze wybierać biznes class. Twierdzili, że nie stać ich na to, żeby ich pracownik po przylocie był niewyspany i tracił ważne dni zdjęciowe. Może nasze wakacje też są tego warte?

Rozdział 7

Mistrzowie kierownicy

Moimi ulubieńcami są kierowcy autokarów. Często, zanim trafili za kółko, przepracowali lata w najbardziej niezwykłych zawodach. Także w codziennej pracy, na trasach, przydarzają się im niejednokrotnie niezwykle historie, o których potrafią wspaniale i ze swadą opowiadać. Do moich ulubionych należy ta o grupie pielgrzymkowej, która wyruszyła z Lublina na Słowację (jeszcze przed przyłączeniem naszego kraju do strefy Schengen⁸⁷). Po półgodzinie jazdy jeden z pasażerów nagle się zorientował, że nie ma paszportu. Autokar zawrócił więc pod jego dom, gość znalazł dokument i pojechali dalej. Prowadzący wycieczkę ksiądz przezornie kazał wszystkim wyciągnąć paszporty i pokazać, że mają. Na granicy okazało się, że owszem, wszyscy mają, tylko nie wszyscy swoje. Roztargniona kobieta wprawdzie zabrała paszport, ale... męża. Sytuacja jak sytuacja, kluczowy jest w niej natomiast komentarz pasażerki, która finalnie musiała pozostać na granicy i tam poczekać na powrót wycieczki. Ze łzami w oczach wykrzyknęła wówczas: „Boże, w życiu tak nie nienawidziłam męża jak w momencie, kiedy ujrzałam jego gębę na zdjęciu w moim paszporcie”.

Kierowcy mają nie tylko własne historie, lecz także swój świat, swoje miejsca i swoje zasady oraz proporczyki, talizmany i muzykę. Choć często ledwie zwracamy na nich uwagę, znacząco wpływają na jakość naszej podróży. Z zasady mają również przeciętną motywację do pracy, bo są zmęczeni usuwaniem gum do żucia przyklejonych do siedzeń, czyszczeniem toalety i ogólnie zasyfionego przez pasażerów autokaru. A ponadto w większości przypadków nie mają nawet co marzyć o napiwku.

Pilot i kierowca autokaru są od siebie w znacznej mierze zależni. Jeżeli obaj wiedzą o tym od początku, mogą stworzyć korzystną więź. Tak się zazwyczaj dzieje, jeśli pilot nie zacznie się od początku panoszyć w autokarze, próbując pokazać kierowcy, kto tu jest ważny. Wówczas następuje próba sił i współpracę lichy bierze.

Szofer, działając złośliwie, może uznać, że to pilot powinien pilnować trasy i kiedy ten się zamyśli, myli drogę lub przegapia zjazd na jedzenie. Kierowcy mają też tachometry i pilnują ograniczeń czasu pracy. Nieraz w Polsce droga z dziesięcioma przymusowymi postojami na siusiu, bo grupa złopała alkohol

⁸⁷ Polska przystąpiła do strefy Schengen w 2007 roku.

jak dzika, potrafiła przeciągnąć czas pracy kierowcy poza dozwolone prawem granice. Wówczas od prowadzącego autobus zależało, czy podejmie ryzyko i pojedzie dłużej, czy zgodnie z kodeksem zatrzyma się w szczerym polu i odbędzie obowiązkową drzemkę, niweczając tego dnia wszystkie plany

Kierowca może jechać szybciej lub wolniej, a to oznacza, że może przyjechać do kolejnego punktu spóźniony i naci z atrakcji lub wyrobić się w planowanym czasie, czego turyści z pewnością nie zauważą, bo tak miało przecież być. Kierowca może też starannie regulować klimatyzację (o ile działa) lub zapominać o niej i dać się gościom lekko podduśić w upale, zanim przyjdą z pretensjami. Może łagodnie i z wyczuciem wchodzić w kolejne zakręty albo w krótkim czasie sprawić, że siedzący w ostatnich rzędach szybko zzielenieją. Może zaparkować blisko lub daleko, bo mu tak wygodniej. Może włączyć silnik i klimatyzację, otworzyć luki i pakować bagaże lub stać pod drzwiami i palić papierosa, czekając, aż klienci sami się ogarną. Takie spektrum możliwości czyni z kierowcy istotnego sojusznika pilota lub, wręcz przeciwnie, sprawcę stresów i kłopotów. Fakt, że ostatnie zdanie należy do pilota, gdyż kilka miłych słów przez mikrofon na koniec wycieczki może znacząco wpłynąć na poziom napiwków dla prowadzącego autokar.

Kierowcy zawsze byli dla mnie bardzo istotnymi partnerami w pracy. Kiedy wsiadałem pierwszy raz z danym osobnikiem, kazał sobie wskazywać drogę za każdym zakrętem. Kiedy okazałem zainteresowanie, szacunek i pokazałem, że panuję nad grupą, zazwyczaj nasza relacja układała się pomyślnie. Wówczas zapraszał na siedzenie obok i opowiadał wspomniane historie, a ja mogłem odpocząć, bo przecież i tak wiedział lepiej, dokąd jechać.

Mimo wszystko, zawsze na początku współpracy wyzwaniem jest umiejętna ocena, czy nasz kierowca prawidłowo wykona swoje zadania? Jeśli czujemy, że nie, musimy nadzorować każdą czynność, dopytać o wybór trasy albo wręcz pilnować z mapą każdego zjazdu czy skrzyżowania. Wprawne oko pilota przeważnie dostrzega poziom ryzyka od pierwszego kontaktu, ale pomylić się można zawsze, co przytrafiło mi się pewnego razu podczas incentive w Austrii.

Kierowcą był bardzo miły i elegancki Chorwat. Od samego początku robił profesjonalne wrażenie. Niestety, już przy pierwszym transferze przeoczył przejazd i zrobiliśmy niezaplanowany objazd Wiednia. Sytuację uratowała przewodniczka dodatkowym pakietem anegdot. Kierowca się uśmiechał i bardzo przeproszał, więc puściliśmy mu wpadkę płazem.

Grupa gości składała się z prezesów i właścicieli renomowanych firm, ludzi wysokiego szczebla, którzy do błędów w logistyce mają niewiele cierpliwości i gdyby już na początku zauważyli taki brak profesjonalizmu, organizator straciłby wiele w ich oczach. Tymczasem kolejnego dnia ponowna wpadka - wyszliśmy z opary, a tu nie ma pojazdu. Nasz kierowca gdzieś utknął, po prostu nie przyjechał. Po chwili zakomunikował przez telefon, że będzie za czterdzieści minut. Czekanie nie wchodziło w grę. Na szczęście była ładna pogoda, a po kilku godzinach siedzenia goście ucieszyli się na propozycję spaceru. Udało się ponownie, bo wieczorna przechadzka po Wiedniu bardzo się wszystkim spodobała. Trzeciego dnia ten sam kierowca miał nas zawieźć na lotnisko. Była sobota, dzień bez korków, znał trasę i wydawało się, że już nic nie można zepsuć. Faktycznie, szybko i sprawnie zawiózł nas lotnisko. Niestety, nie na to, z którego odlatywaliśmy. Znowu mu się pomyliło. Trzy na trzy - niezła statystyka. Grupa zrzędziła na zbyt wczesny wyjazd z hotelu, a teraz jak znalazł - był czas potrzebny na to, żeby naprawić błąd. Sprytny kierowca wydaje się standardem, ale dopiero kiedy trafi nam się mało ogarnięty, doceniamy błogosławieństwo pracy z tym pierwszym.

Kierowcy autokarów mają swój świat, swoje życie w drodze, a także swoje przywileje. Wiele restauracji oferuje im posiłek za darmo, kiedy przywożą turystów. Niektórzy o dodatkowe benefity potrafią zatroszczyć się sami. Na przykład robią zakupy alkoholowe dla pasażerów w czasie, gdy oni zwiedzają. Pan Janek, który wozi gości na Ukrainę, robi listę życzeń i gdy wycieczkowiec fotografują zabytki, kupuje im wszystko ze zniżką i układa ładnie na siedzeniach, każdemu jego przydział. Goście zadowoleni, pan Janek też.

Czasem proste z zasady prowadzenie autokaru staje się wyczynem niemal ekstremalnym. Nigdy wcześniej nie widziałem tak zmęczonych ludzi jak kierowcy, którzy przywieźli grupę turystów do Bovca⁸⁸ na Słowenii. Czekałem na miejscu, ale byłem z nimi w stałym kontakcie. Doskonale znałem trasę i mocno trzymałem kciuki, żeby podróż zakończyła się sukcesem.

Po dziesięciu godzinach jazdy wyglądało na to, że do przebycia pozostało im czterdzieści kilometrów. Drogą, którą nieopatrznie kierowcy wybrali, przez przełęcz Vršič, to jeszcze dobre dwie godziny katongi. Tysiąc czterysta metrów różnicy wzniesień, kilkadziesiąt zakrętów w górę, a potem drugie tyle w dół. Kultowa trasa motocyklistów i rowerzystów z pewnością nie była budowana z myślą o czternastometrowych autokarach. Podczas tych ostatnich dwóch godzin, pokonując przełęcz w nocy, kierowcy wypocili po kilka kilogramów.

88 Miejscowość górską na Słowenii słynąca z różnorodnych sportów ekstremalnych.

Składanie się po kilka razy na górskich stromych zakrętach, na krawędzi przepaści, zapierało dech w piersiach. Kilka z nich autokar pokonał dosłownie na centymetry. Przerażeni uczestnicy wyjazdu tłoczyli się na ostatnich siedzeniach. Praktycznie cudem, połączonym z wielkim kunsztem, udało się bezpiecznie dotrzeć do hotelu.

Mimo głodu i wyczerpania kierowcy jeszcze przez godzinę nie byli w stanie usiąść do posiłku, tak trzęsły im się ręce. Z punktu widzenia turystów autokar miał dojechać na miejsce i dojechał, dokładając do pakietu emocje. Z punktu widzenia prowadzących pojazd... Cóż, nie ukrywali, że przeżyli jedno z najgorszych chwil swojego życia. Kilka lat wcześniej autokar dłuższy jedynie o metr od naszego zaklinował się podczas próby pokonania tej samej trasy i zablokował przejazd na dwa dni, zanim został ściągnięty przy użyciu specjalnego sprzętu.

A przy okazji warto dodać, że u nas na szczęście są ubezpieczenia, jeśli już coś niedobrego się stanie. Podróżowałem niejednokrotnie przez kraje, w których kierowca odpowiada za autokar własnym majątkiem, a nawet życiem.

Jakby mało było przygód z pasażerami i trudnych tras, kierowcy co jakiś czas mają do czynienia z policją. Od kontroli przed wyjazdem w drogę, głównie w wypadku wycieczek z udziałem dzieci, po mandaty za prędkość. Zdarza się na świecie, że kierowca może zapłacić karę nawet za to, że prowadzi państwowy wprawdzie, autobus, ale... w niewłaściwym kolorze.

Aby przyjrzeć się tak absurdalnej sytuacji, wróćmy na chwilę do przewodniczki Magdy na Kubę. Kiedy dziewczyna widziała, że po jej grupę podejżdża autokar bez DVD, wymuszała na kierowcy powrót do bazy i zmianę pojazdu. Po pierwsze, DVD ratowało ją od konieczności nieustannego opowiadania. Po drugie, te z odtwarzaczami były nowsze i trudniej było się policji do czegoś przyczepić. A kubańska policja we wschodniej części wyspy lepi mandaty, za co tylko się da. Kierowca, zdaniem gliniarzy, na pewno dobrze sobie żyje z napiwków i ma z czego płacić. Uchodzi więc za przynależnego do kasty uprzywilejowanej, którą w panującym tam jeszcze ustroju politycznym należy tępić. Tym bardziej jest to absurdalne, że państwowa policja karze grzywną kierowcę państwowej firmy przewozowej prowadzącego państwowy autokar. Warto też wspomnieć, że zarabiający trzydzieści dolarów miesięcznie kubański kierowca własnym majątkiem odpowiadał za pojazd.

Magda miała za sobą dziesiątki kłótni z policjantami, facetami, którzy nie ukończyli nawet szkoły podstawowej, ściąganymi z najbiedniejszych wsi,

będącymi zmorą tej pięknej wyspy. W krótkim czasie poznała absolutne granice absurdu, ludzkiej złośliwości i głupoty w jednym.

Kierowca tym razem miał piękny autokar, wszystkie dokumenty, jechał wolno (a czy za wolno, czy za szybko, to już policja na oko decyduje⁸⁹). Policjant, zatrzymawszy pojazd, długo chodził, oglądał, wąchał. Wreszcie zdecydował, że mandat będzie, bo zakupiony przez rząd kubański od Chińczyków autokar ma za dużo koloru niebieskiego. Obwieścił wyrok i określił sumę, którą biedny kubański kierowca musiał zapłacić.

W wykorzystywaniu autokarów do przewozu turystów kluczowym czynnikiem jest czas. W miastach, gdzie są one wynajmowane rzadziej, w przypadku zmiany programu można sobie pozwolić na niewielkie opóźnienie. W najbardziej obleganych, najczęściej odwiedzanych miejscach pojazd ten jeździ od transferu do transferu i nie ma mowy o obsuwie. Dziesięć minut opóźnienia w jednej grupie powoduje opóźnienie w odbiorze kolejnej. Jeśli więc grupa się spóźni, autokar odjedzie.

Przez całe dziesięciolecia podróżowały po świecie te same bogate nacje i wszystko było w miarę przewidywalne. Dziś na szlakach turystycznych coraz częściej spotkamy gości z Ameryki Południowej czy Azji, a właściwie już z całego świata. Często są to nowobogaccy, o niekonwencjonalnych manierach i własnych wyobrażeniach o tym, jak powinna wyglądać wycieczka. W takich przypadkach pozycja kierowcy bardzo łatwo ulega degradacji, a próba obrony jego godności kończy się konfliktem. „Nowi” turyści (też nimi byliśmy dopiero co) podczas wycieczki autokarem chcą się czuć tak, jakby podróżowali prywatną limuzyną. Ponieważ chodzenie to według nich przywilej biednych, wymagają, żeby podwozić ich jak najbliżej każdej atrakcji, nawet wówczas, kiedy mają do przejścia zaledwie sto metrów. Rozsypywanie śmieci po całym pojeździe, przyklejanie pod siedzeniami gum do żucia czy malowanie szminką po szybach uważają często za coś zupełnie naturalnego. Płacąc za wycieczkę, w swoim mniemaniu wykupili w pakiecie na ten czas status pana, więc robią, co im się podoba. Niech inni po nich posprzątają.

Na szczęście są też turyści z szacunkiem odnoszący się do obsługującego ich personelu. Takich spotkamy z pewnością w miejscach rzadziej odwiedzanych, jak Bhutan, Chile czy Zimbabwe. Doświadczeni, dojrza-

⁸⁹ Znam przypadek, kiedy kubański policjant próbował wmówić kierowcy, że ten przekroczył prędkość, pokazując mu na radarze cyfry mające świadczyć o dokonaniu pomiaru. Wszystko byłoby w porządku, gdyby nie to, że owo urządzenie nie było radarem tylko zwykłą radiostacją.

podróżnicy, okazując szacunek, jednocześnie tworzą przestrzeń do nawiązania przyjaznych relacji.

Personel zachęcony pozytywną atmosferą jest gotów dać z siebie znacznie więcej, często kompletnie zaskakując swoich pasażerów. Takim przykładem wyjścia ze standardowej roli był czarnoskóry kierowca autokaru w Zimbabwie, który kilkunastominutowy przejazd z punktu A do punktu B zamienił w spontaniczną przygodę.

Byliśmy w Victoria Falls, a moja grupa doświadczyła przed chwilą wspaniałego przeżycia, jakim jest spacer z młodymi lwami. Napiwki dostali już doskonale gotujący kucharze, proaktywni, uśmiechnięci przewodnicy, a nawet, choć najmniej zaangażowane w wydarzenia, same lwy. Zadaniem prowadzącego autokar było przewiezenie nas dwunastominutową trasą prosto do hotelu. To była jego jedyna szansa na dodatkowe wynagrodzenie. Po pierwsze, w Zimbabwie ludzie są niesamowicie otwarci i przyjaźni, a po drugie są biedni i szukają możliwości otrzymania napiwku na każdym kroku. Robią to jednak, stosując bardziej wyszukane metody niż na przykład Hindusi czy Arabowie, szepczący nam do ucha: „bakszysz”, „bakszysz”, przekonani, że turyści po prostu niesłusznie noszą w portfelach ich pieniądze.

Kiedy usiedliśmy w fotelach, kierowca, zamiast odpalić silnik, stanął w środku autokaru, przedstawił się i opowiedział kawał. Następnie, głośno i wyraźnie, z rozbijającym uśmiechem zapytał, czy chcemy, żeby nasz dwunastominutowy przejazd do hotelu był zwykły czy niezwykły? Zdziwiliśmy się, ale wszyscy opowiedzieli się oczywiście za drugą opcją. Szofer ruszył, jednak zamiast pojechać prosto, skręcił z drogi prowadzącej do hotelu dosłownie o sto metrów, by pokazać nam gigantyczny baobab. Przy wielkim drzewie zatrzymywały się wszystkie grupy, nam jednak afrykański olbrzym ukazał się właśnie za sprawą naszego kierowcy. Kontynuując swoją przewodnicką misję, opowiedział nam o stojącym obok drzewie kielbasianym, na którym rosną owoce o kształcie kielbasek. Ponoć mężczyźni, którzy nie byli zadowoleni z rozmiaru swojego członka, znajdowali na drzewie owoc odpowiadający wielkości ich przyrodzenia, odcinali końcówkę owocu i wieszali na penisie, który miał być w ten sposób rozciągany. Regularnie mieli później przychodzić i obserwować, czy wybrany owoc i narząd rosną w takim samym tempie.

Z 12-minutowego przejazdu zrobił się 30-minutowy, a pan kierowca, uśmiechnięty od ucha do ucha, opowiadał kolejną historię, jakby był aktorem, a autokar sceną teatru. Sposób deklamacji, retoryka, gesty, wszystko było mistrzowskie. Mógł być przewodnikiem, konferansjerem i pewnie nadawałby

się do dziesiątek innych zawodów. Był jednak kierowcą i robił wszystko jak najlepiej, dawał całego siebie, by te trzydzieści minut było szczególne. I było. Jak najbardziej dostał też napiwek.

Świadkiem innej sytuacji, w której wszechstronność kierowcy wyszła poza wszelkie standardy, byłem podczas wycieczki na zachodnie wybrzeże wyspy kangurów. Trudno nie zauważyć, że niemal każdy pracownik turystyki w Australii doskonale wykonuje swoją pracę. Jest pewny siebie, wspaniale przemawia, opowiada, żartuje, uśmiecha się. Jest dumny z pełnionej funkcji i sprawia wrażenie, jakby wykonywał ją najlepiej na świecie. Trudność może się pojawić, kiedy poprosimy kogoś z personelu o wykonanie czegoś, czego nie obejmowało szkolenie. Poza skrytem⁹⁰ świat się wali, zaczyna się wzywanie przełożonego, płaczą się słowa, a czasem pojawia się delikatna agresja. Turysta ma podejść do usługi zgodnie ze schematem, w jakim została zaprogramowana, i poddać się jej, pozwalając personelowi, by zachwycił go swoim profesjonalizmem.

Tym większym zaskoczeniem dla mnie było poznanie Jamesa, australijskiego kierowcy autokaru, którego wielofunkcyjność i umiejętność dostosowania się do wielonarodowych grup wychodziły poza wszelkie przyjęte na wyspie standardy.

Odwiedzając po raz pierwszy Australię, oczekiwałem zbyt wiele. Zamiast wziąć deskę i surfować na falach, próbowałem eksplorować zachodnią część kraju, wyszukując atrakcji turystycznych. Wybrałem się na wycieczkę, zobaczyć największy hit tej części kontynentu - Pinnacles Desert. Wsiadłem do autokaru i wyruszyliśmy z Perth na północ, gdzie, jak wyraźnie widać na mapie, nie ma nic. I właśnie ten fakt zamierzałem potwierdzić.

Naszym kierowcą był pięćdziesięcioletni James. Skasował bilety, zapakował bagaże i usiadł za kierownicą, a tym samym przed mikrofonem. Jechaliśmy trzy i pół godziny w międzynarodowym towarzystwie o średniej wieku sto pięćdziesiąt lat (mimo obecności kilku młodszych osób). Czekalo nas pięć przerw na siusiu w każdą stronę. Ogólnie na siusianie James poświęcał dużo czasu, zresztą ku zadowoleniu większej części pasażerów. Grupa na wieść o toalecie reagowała żywiołowo, bijąc brawo i tupiąc.

Kierowca nieustannie opowiadał historie, które, odniosłem wrażenie, powtarzał dzień w dzień przez ostatnie trzydzieści lat swojej pracy na pustyni. Robił to godnie, radiowym stanowczym głosem. Jego opowieść obejmowała

90 Teksty, których personel uczy się na pamięć podczas szkoleń.

geografię, zagadnienia historyczne (z tym w Australii cienko), geologię, antropologię i kilka innych dziedzin. Robił, co mógł, by goście byli zachwyceni, gdyż droga był tragicznie monotonna. Ponadto James sprawiał wrażenie niezwykle podnieconego faktem, że po raz kolejny może jechać wśród tych niezwykłych pejzaży i prawić nam, podróżnym z dalekich stron, o dziejach swych szlachetnych przodków, którzy zapewne przybyli tu jako skazańcy za popełnione morderstwa, gwałty i kradzieże. Nuda jazdy po wyjąłowym stepie miała zostać nagrodzona niepowtarzalnym widokiem The Pinnacles.

Wreszcie dotarliśmy do kawałka plaży, z której wystawały wysokie na półtora metra skały. Nasz kierowca natychmiast przeistoczył się w przewodnika-geologa, prawie tracąc dech z przejęcia. Oczy mu błyszczały i pot spływał po czole, kiedy pokazywał nam kolejny przydrożny kamień. Kilkaset sterczących skał nie robiło jednak na nikim większego wrażenia, o czym chyba dobrze wiedział i w głębi serca było mu zapewne przykro. Może postanowił wykonywać swą pracę tak długo, aż pewnego dnia ktoś wykrzyknie: „Cóż za wspaniałe miejsce!”. James usiłował wydobyć z cieni i kształtów jakieś podobieństwo, przedstawiając je na przykład tak: „Oto skała słoń”, „A to skała pies”, ale próby te wskazywały raczej na to, że jedynym zwierzęciem, jakie James w ogóle w swoim życiu widział, był kulawy kangur.

Nie poddałem się jednak wówczas frustracji. Wręcz przeciwnie, byłem pełen podziwu dla niezwykłych umiejętności marketingowych Australijczyków. Na północ od Perth nie było nic godnego uwagi, a jednak sprytni mieszkańcy wyspy znaleźli kamienie, opisali wycieczkę i codziennie kilka autokarów rusza na zwiedzanie magicznych Pinnacles Desert. Równie dobrze my moglibyśmy robić dla Australijczyków wycieczki do lasu w Legionowie.

Tego dnia czekała nas jeszcze jedna atrakcja. Po siedmiu przerwach na siusianie dojechaliśmy do wielkich piaskowych wydmy. James natychmiast, sprytnie i niespodziewanie, zamienił się w instruktora surfowania na desce po piasku. Kiedy wprowadził w arkana jazdy młodszą część pasażerów, zajął się mechaniką i spuścił powietrze w przerobionym z ciężarówki autobusie do połowy, a potem, zmieniając się w kucharza, przygotował piknik.

Młodsza część wycieczki oddawała się uciechom, jeżdżąc na piaskowej desce. Cieszyli się również obserwatorzy, patrząc, jak ich towarzysze podnoszą się po kolejnym upadku z głębą wypełnioną australijskim piaskiem. Wreszcie mogliśmy zjeść lunch. Tyle że niektórym ten piasek strasznie zgrzytał w zębach.

James posiadał jeszcze jedną harcerską sprawność. Po części sportowej i posiłku zamienił się w kierowcę rajdowego. Kazał zapiąć pasy i w szaleńczym pędzie ruszył na najwyższą wydmę. Blisko szczytu dodał gazu i efektownie wyskoczyliśmy w powietrze, by po kilkumetrowym locie zjechać na pełnym gazie na sam dół piaskowej góry. Manewr ten powtórzył kilka razy, a wiekowi Japończycy i Amerykanie zgodnie ryczeli z radości. Byłem pełen podziwu dla zmyslnych Australijczyków, bo stworzenie tej atrakcji wymagało nie lada wyobraźni. A jazda autokarem po wydmach była mocno odjechana, istny czad.

Wróciliśmy do Perth, a multikierowca nawet napiwku nie dostał. Wyładował wszystkim bagaże i nim się spostrzegliśmy, odjechał. Spieszył się, bo nawet w tak liczącym się z bezpieczeństwem kraju jak Australia nie ma miejsca dla nierobów. Za sześć godzin wyruszał z kolejną grupą... Następnego dnia miał dodatkowo pełnić rolę sommeliera, gdyż wiózł wycieczkę na zwiedzanie winnic zachodniej Australii.

Jak w każdej pracy, tak i tu warto docenić kierowcę, kiedy wszystko zrobione jest dobrze, choćby uśmiechem czy miłym słowem. Pracowałem z szoferami, którzy całe życie spędzili za kółkiem i byli wspaniałymi, radosnymi ludźmi uwielbiającymi swoją pracę. Spotkałem także takich, którzy, zanim zaczęli wozić turystów, byli ambasadorami, pilotami myśliwców, fizykami kwantowymi w tajnych instytutach czy biznesmenami. Za postacią kierowcy może kryć się wiele osobowości z niezwykłym życiorysem. Na długich trasach mamy szansę poznać ich fantastyczne historie, po których usłyszeniu można by się nawet pokusić o napisanie książki.

Rozdział 8

Rezydent

Rezydent to gość mieszkający za darmo w krainie marzeń, w fajnym hotelu, z którego blisko na plażę, i to turnus po turnusie, w dodatku biorąc za pieniądze. Nasze pieniądze.

W rzeczywistości praca rezydenta, zwykle wykonywana przez kobiety, często blondynki, a do tego w krajach arabskich, niewiele ma wspólnego z pobytem w raj.

Nastaje nowy dzień. Zanim wstanie prażące słońce, rezydentka jest już na lotnisku i oczekuje przylotu nowej grupy. Jeśli samolot się spóźni, spędzi tam kilka godzin. Gdy goście wylądają, trzeba zastawić sieć, wyłapać ich i dostarczyć do hotelu. Tymczasem zmęczeni lotem, a często też czym innym, podekscytowani podróżą turyści rzucą się w kierunku świeżego powietrza, mijając rezydentkę, jakby była niewidzialna. Niektórzy potrafią przechodzić tuż obok ze trzy razy, zanim wreszcie ją dostrzegą i jeszcze mają pretensje: „Ile można na panią czekać?”. Często przyjezdni są tak zachwyceni samym faktem podróży, że kompletnie wylatuje im z głowy, z jakim biurem i do jakiego hotelu przylecieli. A przy okazji, jakby to była reguła, gubią się walizki bądź ludzie wsiadają nie do swoich autobusów.

Przejazd do hotelu może zająć trochę czasu. Bywa, że kilka godzin. Rezydentka, korzystając z okazji, wszystko objaśnia, ale akurat w tym momencie nikt jej za bardzo nie słucha. Jedni są zmęczeni, drudzy wszystko wiedzą, a jeszcze inni są zbyt onieśmieleni, żeby indagować szefową. Dopiero jak wysiądą, złapią oddech, uwieszą się na niej i zaczną prowadzić wywiad. Wiele osób sądzi, że rezydentka jest ich osobistym pilotem i to właśnie ona zorganizuje wszelkie atrakcje na miejscu. Czasem, tuż po przyjeździe, siadają wspólnie i próbują ustalić plan, w którym to właśnie ona będzie chodziła z nimi na zakupy i negocjowała ceny. Rezydentka jednak może mieć pod opieką kilkanaście hoteli oddalonych od siebie znacznie i w każdym przebywa tylko w czasie wyznaczonego dyżuru. Do tego oficjalnie jest 24 godziny na dobę pod telefonem, z czego niektórzy skrupulatnie korzystają. Szarmanccy panowie, uważający, że śliczna blondynka musi być w tym arabskim żywiole samotna, notorycznie oferują wsparcie.

Cóż więcej mogą zafundować rezydentce podopieczni? Oczywiście różne wypadki, zachorowania i kradzieże. Ostatnio popularne stały się walki z personelem hotelowym. Jedna z nich zakończyła się zgonem pracownika obiektu i w rewanzu solidnym pobiciem agresywnego turysty.

Licznych atrakcji rezydentom dostarcza także ich własne biuro i współpracujące z nim hotele. Istną zmurą jest coraz powszechniejszy overbooking, czyli sprzedanie większej liczby pokoi, niż faktycznie hotel ma. Czasem na początku sezonu hotel nie jest jeszcze przygotowany albo w wyniku klęski żywiołowej zaleje go woda. Trzeba działać! Sukcesywnie szuka się alternatywnych rozwiązań, aż wszyscy goście znajdą się w łóżeczkach. Nieraz w takiej sytuacji turyści trafiają do hotelu o wyższym standardzie, więc sytuacja może zostać rozwiązana także na ich korzyść.

Uczestnicy wyjazdów są często podenerwowani nową sytuacją i poruszaniem się w nieznanym przestrzeni. Sam pamiętam smutne twarze skromnej pary spod Opolą, którą stać było na najtańszą wersję wyjazdu do Egiptu. Kiedy weszli do hotelu w Hurghadzie, okazało się, że w basenie jeszcze grabione są liście. Pani się popłakała, a pan ją pocieszał, że na pewno wszystko się wyjaśni.

Jeśli w takiej sytuacji obnażymy kły i zrazimy do siebie lokalną obsługę, możemy spędzić piękne dni w klitce na strychu z widokiem na śmietnik. Niestety, sama pokora zazwyczaj także nie wystarczy, bo o ten sam pokój możemy konkurować z kimś, kto bardzo stanowczo żąda natychmiastowej pomocy i rezydentce będzie na rękę najpierw zdjąć sobie z głowy zrządę czy awanturnika.

Mimo wszystko rezydent czy pilot zalecają, żeby się uspokoić i z uśmiechem podejść do tematu. Szczególnie w krajach arabskich i latynoskich, bo tam najbardziej liczą się emocje. Warto stanowczo wymagać, ale nie tracić kontroli. Jakkolwiek by było, rozwiązanie naszej sprawy leży w interesie zarówno biura, rezydenta, jak i lokalnego kontrahenta. Państwo z Opolą wybrali pokorę, która akurat tym razem zadziałała. Już po dziesięciu minutach otrzymali pokój w lepszym hotelu.

Rezydent przez cały pobyt grupy prowadzi obserwacje, których pozadrościć mógłby mu niejeden psychiatra. Klótnie rodzinne, zamykanie żony alkoholiczki w pokoju i przywiązywanie jej do łóżka czy turyści, którzy za hotelowe burdy zostają usunięci z obiektu i kocują na plaży (ale wciąż są pod opieką rezydenta) to tylko niektóre z ciekawszych przypadków. Do

codzienności rezydenta należy oglądanie darmowej komedii, w której udział biorą turyści. Najlepsi rozpoczynają bladym świtem, gdy wybiegają na plażę dokonać rezerwacji, a właściwie aranżacji leżaka. Układają na nim ręcznik, okulary, książkę i spokojnie idą na śniadanie, wiedząc, że tego dnia wyprzedzili frajerów. W tej dziedzinie trwa nieustanna rywalizacja przez cały sezon. Niektórzy rezerwują jednocześnie dwa skrajne leżaki, by dopiero później zdecydować, czy chcą leżeć na słońcu, czy w cieniu. W podobnym stylu uczestnicy wyjazdu zajmują stoliki w restauracjach, czasem wysyłając jedną osobę, by trzymała dla pozostałych trzy stoły, co niełatwo wytłumaczyć pozostałym gościom hotelu. Pierwotne instynkty objawiają się także podczas każdej wycieczki czy przejazdu autokarem, kiedy można zawalczyć o lepszą miejscówkę. Do tego można przywyknąć.

Zdarzają się jednak sytuacje, które naprawdę podnoszą ciśnienie rezydentom. Do ekstremalnych należą oczywiście bankructwa biur i w efekcie sukcesywne eksmitowanie hotelowych gości. Czasem zaczyna się od tego, że nie są wymieniane ręczniki bądź nie zostaliśmy wpuszczeni na śniadanie. Takie działania powinny zwrócić naszą uwagę. Wreszcie, gdy nie hotel nie ma już nadziei na pieniądze, wywala nas na bruk jak komornik sierotę. Wówczas rezydent jest odpowiedzialny za pozbieranie ludzi z tego bruku, zgranie samolotów powrotnych, którymi przelot organizują zazwyczaj urzędy marszałkowskie w kraju i szczęśliwe odesłanie nieszczęśliwych ludzi do ojczyzny. Kiedy jedni wylatują, za moment przylatują kolejni. W międzyczasie rezydent musi jeszcze zadbać o sprawozdania i raporty ze swojej lekkiej i radosnej pracy.⁹¹

91 Przykłady zaczerpnięte z portalu Travelmianiacy.pl

Rozdział 9

Przewodnik lokalny

Rola miejscowego przewodnika jest często niezwykle złożona i nie ogranicza się do oprowadzania po zabytkach i pokazywania fontann, do których można wrzucić pieniążek. W naszej strefie obyczajów przewodnik prowadzi nas górskim szlakiem lub oprowadza po zabytkach, zapoznając z ich historią.

Chińskie przewodniczki z kolei, podróżujące za granicę z chińskimi grupami, nie tylko opowiadają powierzonym ich opiece turystom, co widać za oknem, ale także, gdy ludziom znudzi się gadanie, muszą ich zabawiać śpiewem. Dobiera się do tej pracy młode, ładne i uzdolnione wokalnie dziewczyny, których rolą jest dostarczanie gościom radości i usługiwanie im... do granic rozsądku.

Wiemy też doskonale, że w państwach komunistycznych, policyjnych i wszelkich zamordystycznych przewodnicy bywają zazwyczaj współpracownikami, a często nawet etatowymi pracownikami służb troszczących się o nasze bezpieczeństwo oraz to, byśmy byli w pełni usatysfakcjonowani poznawaniem ich ojczyzny.

Spędzając setki dni w roku na wyjazdach zagranicznych, zacząłem tęsknić za Polską. Zapewne z tej tęsknoty właśnie ukończyłem kurs przewodnika po Warszawie, choć myślę, że był ku temu jeszcze jeden powód. Odwiedzałem setki metropolii i małych miasteczek na wszystkich kontynentach, zupełnie ich nie rozumiejąc. Brakowało mi jakiegoś szyfru, drogi dostępu do tego, co tajemnicze, szczególne, co je wyróżnia. Obserwowałem powierzchowne postrzeganie świata przez turystów i rozumiałem, że dokładnie w ten sam sposób widzą oni swoją kulturę i dziedzictwo.

Zrozumiałem podstawową zasadę - do budowania relacji z innymi kulturami konieczne jest poznanie i zrozumienie własnych korzeni. Zdecydowałem więc całym sobą zagłębić się w historię, urbanistykę, architekturę i charakter mieszkańców mojego miasta, by w ten sposób zdobyć klucz do zrozumienia wszystkich pozostałych.

Kurs przewodnicki okazał się znacznie trudniejszy niż szkolenie pilotów wycieczek zagranicznych. Wydawało mi się początkowo, że wiem co nieco o swoim mieście, ale już po pierwszych dniach zajęć stwierdziłem, że lepiej będzie, jeśli przygodę ze stolicą zacznę od początku. Szybko wyzwoliłem się z rutyny, ze schematu przemierzanych codziennie kilku ulic na krzyż.

Stolica szybko zaczęła wypełniać się setkami nazw, poznawanymi zakamarkami, wąskimi uliczkami, a każde z tych miejsc miało swoją historię i osobiwą magię. Nasi mentorzy, wybitni przewodnicy warszawscy, przenosili nas w czasie - dzięki nim zagłębialiśmy się w architekturę, w odległe wydarzenia polityczne, w obyczaje mieszkańców z różnych epok.

Z początkowego chaosu powoli zaczął się wyłaniać porządek, wszystko łączyło się w spójną całość. Znajdywaliśmy odpowiedzi na pytania: dlaczego ulica nazywa się Widok, dlaczego Nowy Świat albo Foksal? Co łączyło pomnik Kopernika z bohaterami „Kamieni na Szaniec” i jakie dramatyczne wydarzenia wiążą się z adresem Miła 18? Trzy dni w tygodniu, przez kilka miesięcy, wsiąkałem w miasto. Z przyjemnością i pasją czytałem kolejne książki i opracowania. Ulice coraz bardziej się zaludniały, szczegóły nabierały znaczenia i sensu.

Była więc materia, a ducha w to wszystko tchnęła moja wspaniała Babcia Krysia. Warszawianka od pokoleń, podczas długich spacerów nakładała na moją dotychczasową wiedzę rodzinne historie. Dopiero wówczas poczułem się naprawdę u siebie.

W kursie ludzie uczestniczyli z wielu powodów. Dla części był on okazją do zdobycia licencji, podjęcia pracy i zarabiania pieniędzy. Był wśród nas pewien Konrad, który po dziesięciu latach wrócił ze Stanów Zjednoczonych do bólu stęskniony za krajem. Zarażał wszystkich swoją pasją do miasta, fascynowało go wszystko, co polskie, warszawskie. Egzamin końcowy z pewnością stanowił wyzwanie, ale o wiele ważniejsza była przygoda z Warszawą, w pewien sposób powrót do korzeni, do swojego miejsca. Przewodnik odpowiada za słowa, za myśli, także za pamięć. Za to, by jego opowieści wywołały refleksję i zrozumienie, a w konsekwencji otwierały głowy i budowały mosty. Nie jest to odpowiedzialność doraźna, ale kulturowa, ponadczasowa.

Przyszła czas, żeby moją już Warszawę przekazać innym. Oczarować turystów, którzy często przypadkiem, po drodze do Krakowa, mieli zwiedzić odbudowane z gruzów warszawskie Stare Miasto. Dzięki znajomości języków (oprowadzałem grupy angielskie, niemieckie i hiszpańskie) i kilku osób, z którymi uczestniczyłem w kursie, pracę przewodnika rozpocząłem szybciej, niż się spodziewałem. Na oprowadzenie standardowo miałem trzy godziny. Nie zamierzałem zmieniać programu obowiązkowego, który zawierał to, co znane i oczekiwane, czyli zniszczenia wojenne Starego Miasta, pomnik Bohaterów Getta i polską historię Żydów, z chwilą wytchnienia na koniec w Łazienkach.

I tak pewnego razu wsiałam do autokaru z wycieczką. Gadam, gadam. Po twarzach natychmiast widzę, kto się interesuje opowieścią, a kto czeka, aż się skończy, choć jeszcze się nie zaczęła. Kto jest zły, że pilot taki młody, a kto się cieszy, że może nie będzie tak źle, bo właśnie pilot jest młody. Mówię po polsku, ale wszyscy wytrzeszczają oczy. Pytam wreszcie po angielsku, czy to przypadkiem nie jest grupa nauczycieli jadąca do Krakowa. Niemcy, przerażeni, zapewniają, że nie. Niektórzy nawet chcą wysiadać, bojąc się, że naprawdę pojedą nie tam, gdzie planowali, inni zaś próbują dzwonić do biura. To musi być jakaś pomyłka! Cała wycieczka będzie po polsku? Wtedy mówię po niemiecku, że żartowałem i zaczynam opowieść. Przynajmniej na chwilę mam ich uwagę, teraz pora zdobyć zainteresowanie.

Półroczny kurs wyposażył mnie w wiedzę pozwalającą godzinami opowiadać, będąc w dowolnym punkcie miasta. Widząc kolejny budynek, skrzyżowanie, opowieści same przychodzą do głowy. Do czasu, aż tej samej nie opowiem kilkadziesiąt razy. Wówczas ta jedna zdominuje pozostałe i sprawi, że z wygody będę miał ją w nieskończoność, a pozostałe pozapominam.

Wjeżdżamy w ulicę Jana Pawła II. Trochę trzeba powiedzieć o papieżu, ale za zakrętem jesteśmy już na terenie getta, o którym wszyscy chcą usłyszeć najbardziej. Często nawet wiedzą, czego oczekiwać, bo już wcześniej czytali, ale teraz chcą to usłyszeć właśnie tu. Chcą widzieć. Pokazuję więc jedyny ocalały kościół, trochę statystyk... Getto jest naprawdę trudnym tematem. Odkąd spędziłem na jego terenie kilka dni podczas kursu, już nigdy nie przejdę tędy obojętnie. Wydaje mi się, że mówię bez emocji, ale one nieustannie gdzieś się czają.

Wysiadamy pod pomnikiem Bohaterów Getta, gdzie obcokrajowcom należy zazwyczaj wytłumaczyć, że powstanie w getcie i powstanie warszawskie to dwie różne historie. Dziwią się, ale ufają, że było tak, jak mówię.

Opowiadając o getcie należy podać liczby, których turyści oczekują. Tylu zabitych w obrębie murów, tylu po wywózce zagazowanych... Opowieść za opowieścią. Wspominam o Ludwiku Zamenhofie, ale już Umschlagplatz, a zaraz wagon z krzyżami⁹².

Ruszamy na Starówkę. Zamek Królewski, parę słów o założeniu miasta i przeniesieniu stolicy, ale za chwilę muszę odwołać się do tego, co turyści już wiedzą, więc znowu w mojej opowieści pojawiają się zniszczenia i statystyki. Próbuję rozbawić grupę szczegółami architektury wzorowanej na obrazach

92 Pomnik Poległym i Pomordowanym na Wschodzie.

Canaletta, przez którego na fasadach staromiejskich budynków znalazły się małpy jedzące banany, co ma niewiele wspólnego z oryginalnymi budowłami. Niby kogoś to interesuje, ale nie bardzo. Rynek starego miasta, a obok zdjęcie ukazujące skalę zniszczeń. Tu są prawdziwe emocje, można mówić bez końca, nikt nie odważy się okazać znudzenia. Za chwilę znowu ktoś pyta, co to za pomnik? Czolg pułapka. Wracam więc do tematu wojny i ponownie podaję, ilu było zabitych od wybuchu bomby pułapki. Jeszcze tylko pomnik Powstania Warszawskiego. Następnie do autokaru, a potem przejazd Krakowskim Przedmieściem i Nowym Światem. Tu przynajmniej można mówić o życiu współczesnym miasta, bo ostatecznie Warszawa się podniosła i oto jesteśmy. Warto, żeby ten skromny fakt turyści także zapamiętali.

Łazienki. O, jakie ładne domy! Podczas wojny mieszkali w nich Niemcy i dlatego pozostały nienaruszone. Domy się podobają. A co to byli za Niemcy? Otóż dokładnie ci, którzy dokonali tych strasznych mordów. Zostawmy jednak Niemców w spokoju, bo oto jest Chopin. Francuz? Nie, Polak, z Żelazowej Woli. Nie, nie mieszkał w tym parku. Mówię o Łazienkach, rozbiorach, Rosjanach, korupcji, nieudolności naszych, zaborach, aż do pierwszej wojny światowej. A potem była druga. Nie mam już czasu powiedzieć, że dwudziestolecie międzywojenne było najwspanialszym czasem w dziejach miasta, że wtedy byliśmy jak Paryż czy Londyn. Tylko jakie dać na to przykłady, co pokazać, żeby uwierzyli?

Kończymy. Sypią się napiwki. Nie wiem, czy smutno im po tych wszystkich opowieściach, czy wyglądam tak biednie, czy może w końcu ciekawe było to zwiedzanie, bo dziękują z gestem. Szkoda, że na wadze wrażeń ciężar historii przechyla szalę, nie dając szans współczesności na zrównoważenie. A może współczesność by się obroniła, ale łączenie przeciwstawieństw jest dla przeciętnego turysty zbyt wymagające. Dobrze, żeby zjawiska były czarne lub białe. Człowiek Zachodu nie rozumie jin i jang, nie lubi łączyć dobrego ze złym.

Turyści najlepiej odbierają zwiedzanie, podczas którego większość informacji potwierdza to, co wiedzieli już wcześniej. Reszta to ciekawostki, na które może zareagować: „O, o tym nie wiedziałem”, bo czasem jednak warto czegoś nowego się dowiedzieć. Przy tym refleksja - niby człowiek jest odkrywcą, ale często nie po to jeździ po świecie, by poznać nowe, a raczej potwierdzać swoje przekonania. Tak już jesteśmy skonstruowani.

Praktykując w roli przewodnika, osiągnąłem zakładany cel. Warszawa stała się dla mnie kluczem do rozumienia i odkrywania innych miast. Łatwiej przychodzi mi dziś zadawanie pytań i znajdowanie odpowiedzi. Poznanie własnego miasta wzbogaciło mój warsztat pilota wycieczek i umiejętność tworzenia ciekawych, niestandardowych programów dla uczestników wyjazdów. Na przykład spotkania z inżynierami shinkansena, urbanistami z Tokio czy architektami najwyższego budynku na świecie w Dubaju wydawały mi się niegdyś mało związane z turystyką. Dziś nie boję się wchodzić w głąb skomplikowanych tematów. Nauczyłem się, że przy odpowiednim ukierunkowaniu dyskusji czy wykładu można niecodzienną wiedzę i doświadczenia specjalistów różnych branż przekuć na przyswajalne i inspirujące spotkanie, wzbogacające program zwiedzania. W zakamarkach każdego miasta, każdego miejsca kryje się wiele tajemnic i osobliwości. Na poziomie przeciętnego książkowego przewodnika praktycznie każde miejsce można opisać z użyciem tych samych haseł i powtarzalnego zestawu informacji. Powierzchnia, liczba mieszkańców, data założenia. Dopiero kiedy sięgniemy głębiej, czy to na poziomie wiedzy, czy eksploracji w innej odpowiadającej nam formie, poświęcimy uwagę, a być może nawet zaczniemy rozumieć, stworzymy w sobie szufladkę dla nowego miejsca, a w nim z pewnością znajdzie się przyjazna przestrzeń dla nas.

Dzięki doświadczeniu pracy na warszawskich ulicach zrozumiałem także, że największym wrogiem lokalnego przewodnika jest rutyna. Kiedy czuje, że w kółko opowiada to samo, traci swoją naturalność, element, dzięki któremu tworzy wraz z przekazywaną wiedzą spójną całość, czyniącą go atrakcyjnym dla turystów.

Wpadanie w rutynę to jednak nie tyle kwestia lat przepracowanych w roli przewodnika, ile osobowości czy stanu ducha. Jeśli komuś się wydaje, że klepanie tej samej historii raz czy dwa dziennie jest nużące, to warto, by wybrał się na Space Needle - wieżę w Seattle. Wjeżdża się tam windą, w której turystom towarzyszy host - opiekun. Ma on dokładnie czterdzieści jeden sekund (tyle trwa jazda), aby opowiedzieć, gdzie są toalety, restauracja, jak wrócić na dół, a być może coś jeszcze. Host ma gadkę opanowaną co do sekundy. Zaczyna, kiedy winda rusza, mówi szybko i kończy dokładnie wtedy, kiedy otwierają się drzwi. Tak setki razy dziennie. Niektórzy z tych opiekunów pracują na wieży po kilka lat.

Znam ludzi pracujących w jednym obiekcie dziesiątki lat, jak na przykład przewodnicy w kościołach (Święta Lipka) czy zamkach (Malbork). Choć

deklarują znudzenie i słuchając ich za którymś razem sam mam wrażenie odtwarzania w kółko tej samej płyty, to na turystach potrafią zrobić wrażenie prawdziwych pasjonatów. Tymczasem wielu młodych pilotów nie chce dwa razy jechać na tę samą trasę, bo przecież już tam byli. Wszystko to kwestia podejścia do pracy i powierzonych zadań.

Tym drugim, co grozi przemęczeniem mentalnym, jest utrata uważności i uspienie empatii, dzięki której dajemy gościom poczucie, że mówimy do nich. Dostosowanie się do oprowadzanych jest kluczem udanego zwiedzania. Dobry doświadczony przewodnik wie, o czym turyści z kolejnego kraju uczyli się w szkole, co czytali i o czym mówi się w ich stronach. Czy są przekonani, że Polska należy jeszcze do Rosji, czy znają Chopina, wiedzą, że pierwszą kawiarnię w Wiedniu założył kucharz Jana III Sobieskiego, czy też warto im o tym opowiedzieć? Przewodnik dostosowuje się do poziomu grupy tak w kontekście doboru historii, jak i samego języka. Mówiąc o powierzchni Polski Hiszpanom, porównuje terytorium swego kraju do prowincji Hiszpanii, a Amerykanom do wielkości któregoś ze stanów. Dlatego czasem warto przemyśleć, czy chcemy udać się na zwiedzanie w grupie mieszanej, wielonarodowej, której skład wymusza na przewodniku zejście na poziom bazowy i mówienie ogólnikami, aby przekaz był czytelny dla wszystkich.

Zwiedzanie zwiedzaniu nierówne. W Europie przewodnicy zaleją nas historią starożytności, sztuką renesansu i wydarzeniami z czasów II wojny światowej, w Azji natomiast odmiennością zwyczajów i kultury. Historia Azji będzie dla nas nieprzyswajalna, gdyż poza skomplikowanymi nazwami i nazwiskami prawie nie ma punktów wspólnych z naszą dotychczasową wiedzą. Odwiedzając Nowy Świat, usłyszymy co nieco o strukturze etnicznej, problemach gospodarczych, a następnie przewodnik będzie eksploatować zjawiska współczesne, bez większej wartości dla każdego, kto nie mieszka w danym mieście. W związku z tymi różnicami także rola i przydatność przewodnika nie są jednorodne. Przyznać trzeba, że zwiedzanie piramid w Egipcie samemu mija się z celem. Ale jeśli już chodzi o amerykański Houston? Pewnie bez przewodnika nie stracimy wiele, bo najstarsze dwa budynki mają po sto pięćdziesiąt lat. Do tego wszystko, co warto wiedzieć o tym mieście, jest napisane w internecie na pierwszej lepszej stronie. Tymczasem pracując z grupami w wielu miejscach na świecie, mamy obowiązek zatrudniać lokalnych przewodników, czy tego potrzebujemy, czy nie. W licznych miastach europejskich za oprowadzanie bez licencji grożą kary. Także w Polsce do końca 2013 roku przewodnik miejski miał wyłączność na oprowadzanie grup powyżej dziesięciu osób. Dziś oprowadzać zwiedzających, na przykład po Warszawie, może każdy.

Ponieważ turyści uwielbiają wszystko, co tanie, powstała nawet instytucja darmowych przewodników, oferujących tak zwane free tours, czyli zwiedzanie, za które płacimy tylko wtedy, jeśli nam się spodoba. Kto owo free tours prowadzi? Ktokolwiek.

Skoro już nie tylko wykształcony profesjonalista może organizować zwiedzanie, to kim jest współczesna wersja przewodnika? Czy musi on oprowadzać po zabytkach i muzeach? Myślę, że każda usługa kształtuje się zgodnie z popytem. Coraz częściej wśród ludzi, nie tylko młodych, widać znużenie kościołami i standardowym programem. Chcą wziąć udział w miejscowych świętach, obrzędach, pójść na koncert czy imprezę, zobaczyć, jak żyje się poza „starym miastem”, poza kręgiem „dziesięciu rzeczy, które trzeba zobaczyć”. Czy przewodnik to człowiek, który pójdzie z nami na spacer i opowie kilka banalnych historii o życiu miasta, potowarzyszy podczas wycieczki w góry, czy też oprowadzi nas także po nocnych barach lub zabierze na targ rybny? A może będzie to lokalny filozof, muzyk bądź sportowiec, który pokaże nam swój świat? Albo, jak na Jamajce Mr Crazy, lokalny rasta, mianujący się kolejnym wcieleniem Boba Marleya?

Na turystycznym rynku jest wiele miejsca dla alternatywnych przewodników, to znaczy takich, którzy sami ciekawie żyją, przez co mają wiele do pokazania i opowiedzenia o swoim świecie innym. Niech będą konkurencyjną ofertą wobec profesjonalistów, znających na wskroś historię, architekturę, oprowadzających po zakamarkach i zabytkach. Warto mieć możliwość wyboru.

Jednocześnie warto, by licencja i zdany egzamin stanowiły świadectwo rzetelnej wiedzy przeznaczonej dla osób, które w dobie szumu informacyjnego chcą zdobyć wiarygodne i wartościowe informacje. Powinni mieć szansę wyboru i weryfikacji zaufanej, doświadczonej osoby. Myślę, że ze względu na tych turystów w otoczeniu nowego, frywolnego wolontariatu instytucja profesjonalnego przewodnika nabierze powagi, godności, szlachetnej patyny.

Jako pilot pracowałem z dziesiątkami, a może nawet setkami przewodników na całym świecie. Zazwyczaj już na początku musiałem decydować, w jakim stopniu mogę zostawić im inicjatywę w prowadzeniu grupy. Bywało tak, że oddawałem mikrofon po wylądowaniu i odbierałem, kiedy kończyliśmy wycieczkę, a sam siedziałem zafascynowany elokwencją przewodnika. Jeśli błędzili, nudzili i do tego nie słuchali, czego od nich oczekuję, kończyli obrażeni na tylnym fotelu. Na takie sytuacje pilot musi mieć w zanadru gotowy pakiet ratunkowy złożony z własnych opowieści.

W Tajlandii zdarzają się przewodnicy mówiący po angielsku tak, że nie można zrozumieć ani słowa. Ci również lądują na tylnym fotelu. W Japonii świetny przewodnik opowiada fantastyczne historie w autokarze, ale kiedy przychodzi do logistyki, próbuje zmęczonej po całym dniu grupie wyłożyć siedemnaście podstawowych punktów obsługi hotelowego spa. Wtedy trzeba go pochwalić za dobrą robotę i natychmiast spacyfikować, pilnując, by nie popełnił seppuku. Na Kostaryce przewodniczka obraziła się, bo nie dałem jej za dużo mówić. Opowiadała propagandowe bzdury o tym, jak to Kostaryka rozstrzyga spory na drodze pokojowej (gdyby nie amerykańska marynarka wojenna stojąca u wybrzeży Kostaryki, to ten mały kraj bez armii zostałby w ciągu kilku dni zajęty przez agresywnego sąsiada - Nikaraguę), w które żaden dorosły by nie uwierzył, a ja nie miałem ochoty tego tłumaczyć, bo wyszedłbym na głupka. Co przewodnik to inna sytuacja.

Mimo tych kilku przykładów lokalni przewodnicy stanowią zazwyczaj nie tylko źródło wartościowej wiedzy o kraju, ale także oddają koloryt i klimat miejsca oraz umożliwiają nawiązanie kontaktu z jego żywą reprezentacją. Dla mnie jako pilota i organizatora wyjazdów przewodnicy są częścią mojego świata. Dlatego często się zaprzyjaźniamy, a nasze relacje przestają być czysto zawodowe. Niejednokrotnie historie i życiorysy samych przewodników okazują się znacznie ciekawsze niż opisy przesuwających się za oknem autokaru zabytków. Z przyjemnością przedstawię kilka ciekawych osobowości, które spotkałem na mojej zawodowej drodze.

Mały Książę - Kostaryka

Christoph, urodzony na Madagaskarze, od dzieciństwa krążył z całą rodziną po świecie za ojcem pełniącym służbę w marynarce wojennej Francji. W Parku Narodowym Tortuguero na Kostaryce pływaliśmy razem łódką i ganialiśmy wielkie niebieskie motyle - morfeusze. Szukaliśmy też na plaży wylęgających się właśnie z jaj maleńkich żółwi, które, pokonując setki czyhających na nie zagrożeń, usiłowały przedostać się do morza. Spędziliśmy z Christophem kilka dni wspólnej inspekcji przed przyjazdem dużej grupy z Polski, podczas których miałem okazję wysłuchać jego niecodziennej historii.

Otóż, Christoph wiódł szczęśliwe życie Małego Księcia, poznawał piękne kobiety i odwiedzał cudowne zakamarki naszej planety. Nie znał jedynie miejsca, które mógłby nazwać domem, nigdzie nie zapuścił korzeni. Dom

był dla niego raczej formą umowną - istniał tam, gdzie akurat przebywał i gdzie czuł się dobrze.

Najdłużej pracował jako barman we Francji, ale postanowił ruszyć dalej w poszukiwaniu swojego miejsca gdzieś nad morzem. Przypłynął na Kostarykę, znalazł bajeczną, niemal pustą plażę na wybrzeżu Pacyfiku i własnymi rękami wybudował na niej dom. W pobliżu miał może dwóch, najwyżej trzech sąsiadów. Wodę pitną zbierał z obfitych w tych okolicach odpadów, a energię elektryczną czerpał z baterii słonecznych. Łowił ryby, czasem kupił coś na targu. Dopiero po upływie długiego czasu zaczął się dość nudzić, by założyć na swojej plaży knajpę.

W tym czasie okolica zaludniała się coraz bardziej, gdyż miejscowi wieśniacy sprzedawali ziemię i przesiadali się do SUV-ów, a na ich miejsce sprowadzali się bogaci Ticos⁹³, Amerykanie, Brazylijczycy, gwiazdy filmowe, a nawet najlepiej zarabiająca top modelka świata Gisele Bündchen, która zamieszkała akurat obok Christoph'a. Co parę lat organizowała przy plaży śluby z nowymi gwiazdami, podczas których ochroniarze strzelali do dziennikarzy, a raz nawet do Christoph'a. Biedak przez kilka godzin czekał się pod płótem, żeby bezpiecznie wrócić do własnego domu.

Nie bez znaczenia dla klimatu opisywanego miejsca było usytuowanie tej pięknej wyspy względem Kolumbii. Wzdłuż wybrzeża Kostaryki ciągną się bowiem ważne szlaki handlowe, którymi zaopatruje się w kokainę jej największego konsumenta, Stany Zjednoczone. Christoph był jednak zdania, że mieszka w państwie bezpiecznym. Zamykanie baru na plaży przed nocą na siedem spustów uważał raczej za przyzwyczajenie i miejscowy obyczaj niż ochronę przed rabunkiem. Nie budziło w nim również nadmiernego niepokoju zastrzelenie i obrabowanie przez nieznaną sprawców kilku sąsiadów.

Jego oderwanie od rzeczywistości polegało na tym, że „złe rzeczy działy się tylko innym”, zaś Christoph żył swoimi miłościami i tym, co mu kolejny dzień przynosił. A przynosił niemało.

Jeden z jego najbliższych przyjaciół, Jacob, po kilku latach ostrej zabawy z białym proszkiem wylądował w szpitalu. Żyły miał już fioletowe, był wychudzony i w zasadzie martwy. Zebrał jednak wszystkie siły i wybrał się na odtruwanie, gdzie spędził ponad pół roku. Przeszedł kurację i wrócił do domu odmieniony, z nadzieją na nowe życie. Następnego ranka świeży, w białej lnianej koszuli, spragniony kontaktu z naturą wybrał się z psem na

93 Mieszkańcy Kostaryki.

spacer po plaży. Zrelaksowany, wsłuchany w szum fal, marzył o spokojnym życiu, medytacji i ponownym spotkaniu z samym sobą. Kiedy tak szedł, odciskając ślady słabych jeszcze stóp na piasku, morze wyrzuciło na brzeg paczkę. Tuż przed nim. Jakby to miał być jakiś znak. Znał takie paczki. Znał je bardzo dobrze. Było wcześniej i na plaży nie było jeszcze nikogo, więc wziął zawiniątko i wrócił do domu.

Christoph właśnie wstał i zamierzał iść na ryby, gdy zadzwonił telefon. W słuchawce usłyszał głos Jacoba: „Stary, musisz tu przyjść”. Daleko nie było, więc za dziesięć minut był u przyjaciela. Ten siedział w dużym pokoju przy stole ze szklanym blatem. Przed nim leżała otwarta kilogramowa paczka kokainy. Jacob patrzył na nią. Odkąd zaczął swoją przygodę z narkotykami, miał tylko jedno wielkie marzenie. Pragnął jak Robert de Niro w filmie „Kasyno” mieć tyle koksu⁹⁴, żeby mógł upaść całą twarzą w biały proszek i nawciągać się go, ile dusza zapragnie.

Poprzedniego dnia wrócił po kuracji, ledwo uszedł z życiem, a teraz siedział i patrzył na paczkę, na proszek, na Christoph'a i na morze za oknem. Siedzieli tak kilka godzin, rozmyślając o tym, jak niezwykle scenariusze pisze życie. Jeszcze tej samej nocy poszli razem na plażę i wyrzucili wszystko do morza.

Jacob przeżył, jednak kilku innych kolegów Christoph pożegnał na łożu śmierci. Poczuł wówczas zmęczenie plażą, barem i otaczającym go coraz ciaśniej nowobogactwem. Przeniósł się do San José⁹⁵ i rozpoczął pracę przewodnika po Kostaryce. Pracował głównie z grupami francuskimi, mało wdzięcznymi, wymagającymi. Prowadził także wspaniałe wycieczki trekkingowe.

Christoph robił w życiu masę fajnych rzeczy, których tu nie ma jak opowiedzieć. Wreszcie z takim bagażem różnorodnych doświadczeń wylądował na szlaku turystycznym jako przewodnik.

94 Kokaina.

95 Stolica Kostaryki.

Kapitan Jurek - Namibia

Jurek ukończył w Polsce Wyższą Szkołę Morską. Jedną z jego pierwszych prac było złomowanie statków na wybrzeżu Indii. Zamiast, jak przystało na kapitana żeglugi wielkiej, unikać kolizji, rozpędzał jednostki i wbijał się nimi w płycznę. Następnie wraz z załogą schodził na ląd, a hinduscy specjaliści rozbierali wrak na części tak dokładnie, że wkrótce mało co z niego zostawało.

W ciągu kolejnych lat wiele się w jego morskim życiu działo. Wreszcie zawiązał do Walvis Bay, gdzie poznał Helmi i założył w Namibii rodzinę. Jurek jest tam dziś kapitanem na jednym z diamentowców firmy De Beers, wyławiającym rocznie z morskiego dna drogie kamienie wartości wielu milionów dolarów. Odpowiada za 120 członków załogi, cenną jednostkę i potężny sprzęt służący do robienia odwiertów.

Organizując w Namibii pierwszą pustynną wyprawę, wypożyczyłem od Jurka samochody. Kiedy coś nam się waliło, nie działał zapasowy tank⁹⁶, pękały opony czy grzęźliśmy gdzieś na wydmach bez benzyny, pozostawał nam telefon do Jurka. Czasem w słuchawce było słycać, że coś się dzieje. Jurek mówił, że oddzwoni za chwilę. I oddzwaniał. Dlaczego nie zawsze mógł rozmawiać? Bo akurat był sztorm lub awaria i nurkowie pod kadłubem, którzy oderwali się z lin. Albo trzeba było wciągnąć z powrotem warte kilkadziesiąt milionów dolarów wiertło. To była skala codziennych problemów Jurka. Na pokładzie swojego statku był niezniszczalny, sprawiał wrażenie, jakby nic na morzu nie było go w stanie wyprowadzić z równowagi.

Na lądzie było trochę inaczej. Jurek bywał zmęczony ciągłym narzekaniem polskich turystów, nawet najdrobniejsze nieporozumienia w komunikacji z klientami wytrącały go z rytmu. Któryś razem wspólnie poprowadziliśmy przez pustynię karawanę dziewięciu samochodów z trzydziestoosobowym zespołem gości, którzy po raz pierwszy w życiu działali w takich warunkach. Kiedy tylko coś się działo, trzeba było naprawić auto, wyjechać z rzeki samochodem, który tam utknął, zmienić oponę, Jurek odzywał, jakby kłopoty nadawały sens jego egzystencji.

Jeśli wycieczka przebiegała zgodnie z planem, przysypiał i wyglądał jak pustynny suseł. Pamiętam taką chwilę: Jurek stoi z piwką oparty o samochód, lekko skulony, jakby spał, sprawiając wrażenie człowieka działającego na pięć procent swoich możliwości. I nagle ten kapitan diamentowca mówi do mnie bardzo poważnie: „Bartek, ty mnie już nie ciśnij. Działam na

96 Zbiornik z paliwem.

pełnych obrotach, bardziej nie mogę”. Myślałem że padnę ze śmiechu na miejscu. Gość prowadzący gigantyczne statki, zarządzający marynarzami z całego świata, superskomplikowaną aparaturą wiertniczą, będący przy tym dyrektorem kopalni diamentów, mówi coś takiego, prawie usypiając. Zrozumiałem jednak szybko, że Jurek na łądzie unikał napięcia, szczególnie powodowanego przez ludzi.

Kiedy na pustyni namibijskiej spotkacie Jurka, bo będzie pierwszą osobą, która zatrzyma się, żeby Wam pomóc, bądźcie mili i nie stresujcie go.

Tho - Mjanma (dawniej Birma)

Kiedy się przedstawił, nie zrozumieliśmy nic, więc spojrział na nas i powiedział dobitnie „I am Tho”. I tak zostało. Tho jest przewodnikiem w Mjanmie. Kto pamięta, kim byli przewodnicy i piloci w krajach socjalistycznych, ten może sobie wyobrazić, jakie postawiono przed nim zadania. Nic jednak nie wskazywało na to, żeby Tho był uciskany, oderwanym od świata chłopcem, a tym bardziej szpiegiem reżimu. Pracował u jublera w Hongkongu, miał za sobą doświadczenia zdobyte poza krajem i wydawało się, że reprezentuje państwo prawa i wolności obywatelskiej. Nie pił alkoholu, nie interesował się dziewczynami, ale ze swobodą mówił o internecie i światowej muzyce.

Tho opowiadał nam pięknie historię swojego kraju, zrećźnie unikając trudnych tematów, a jak już się pojawiały, miał przygotowane na nie formułki i niełatwo było go wywieść poza ich obszar, zresztą nie staraliśmy się tego robić. Kiedy pokazałem mu w internecie artykuły o masakrach w Mjanmie, skrupulatnie zapisał adresy stron i podsumował wszystko wielkim naiwnym uśmiechem.

Poznaliśmy się w 2011 roku. Kilka miesięcy po nas odwiedziła ten kraj Hillary Clinton. Państwo zaczęło otwierać się na zagraniczne inwestycje i pracować nad lepszą opinią. Tho, znając język i mając dostęp do Facebooka, rozpoczął własną działalność. Jego nieśmiałość zamieniła się w pewną siebie postawę przedsiębiorcy. Życzę mu, by mógł korzystać ze swoich atutów i wspaniałych możliwości, jakie daje kraj stający u progu przemian. Jeśli przemiany te będą rzeczywiste.

Ivan - Kuba

Ivan jest Kubańczykiem mieszkającym w Polsce i pracującym na Kubie. Wraz z żoną prowadzą biuro podróży, organizują wyjazdy. Ivan zna Kubę od podszewki i doskonale wie, czego szukają turyści z Polski. Ma świadomość, że takie atrakcje jak Tropicana⁹⁷ czy zwiedzanie farm i muzeów nie wyrwie nikogo z butów. Ivan jednak jak mało kto potrafi w niezwykle sposób prowadzić swoich gości przez samo serce wyspy. Nie idzie głównymi ulicami. Wchodzi do domów, na dachy, przechodzi przez mieszkania Kubańczyków, gdzie siada, pije kawę, zostawia napiwek, zaczepia, rozmawia, wypytuje, podwozi ludzi na stopa. Ma niesamowitą pewność siebie i lekkość w kontakcie z otaczającym go światem. Ivanowi trudno odmówić. Wie, wobec kogo być ostrym, dla kogo sympatycznym, a do kogo się uśmiechnąć. A także, gdzie można zatrzymać się na farmie po ananasy lub dostać wspaniałą miód. Ivan nie dotyka prawie świata turystyki, jego goście śpią w domach u Kubańczyków. Nie było problemu, by w kilkanaście osób przysiąc się do grupy kubańskich studentów i razem z nimi grać na gitarach i śpiewać. Wystarczyła butelka rumu i atmosfera nabierała rozpędu. Ze świecą szukać na świecie przewodników takich jak Ivan, którzy potrafią od środka, w tak silnej interakcji z ludźmi na ulicy, pokazywać swój kraj.

Pewnego razu na Trynidadzie Ivan zaczepił na ulicy pana, który miał ponad dziewięćdziesiąt lat i bezceremonialnie zapytał, czy ten ma jeszcze siły na seks? Dziadek uśmieł się serdecznie. Ivan zapytał więc, czy zostawić mu jedną z naszych blondynek? Staruszek, nadal uśmiechnięty, zupełnie przytomnie popatrzył na dziewczyny i powiedział: „Zabierz je, bo zwariuję. Za dużo podniecenia, nie mogą być takie młode”. Zabraliśmy zatem dziewczyny, a nasz rozmówca pozostał na swojej ławce z pięknym uśmiechem od ucha do ucha.

Ivan jest łącznikiem między dwoma światami, które bez niego nie wiedziałyby, jak i o czym ze sobą rozmawiać. Świata zabieganego, łasego na wrażenia turysty i tego lokalnego, o tempie kulawego żółwia, wiecznie czekającego, aż coś się zdarzy. Z każdym z nich mówi w jego języku i tłumaczy temu drugiemu. I wszyscy są zadowoleni. Istnieje ryzyko, że gdyby Ivan zniknął, oba światy ponownie straciłyby łączność.

⁹⁷ Najslynniejszy na Kubie klub i kabaret. Znajduje się w Hawanie i cieszy turystów pokazami najznakomitszych tancerzy z tego kraju.

Mi - Wietnam

Mi, niepozorna, sympatyczna, z charakterem. Uśmiechnięta, z pozoru lekko leniwa, ale nigdy nie miga się od pracy, bo wie, jak daleko ją zaprowadziła. Mi pochodzi z północnego Wietnamu. Wychowała się w biednej rodzinie, a jak na nasze warunki to w bardzo biednej. Od piątego roku życia pomagała ojcu rybakowi przy pracy, ale dorastała w niej gdzieś odwaga, by pójść inną, własną drogą. Jako pierwsza osoba w historii swojej wioski wyjechała do Hanoi, skończyła studia i znalazła pracę.

W jej wiosce było wielu Chińczyków, więc Mi mówi płynnie w ich języku. Angielskiego nauczyła się na kursach. Poradziła sobie ze szkołą przewodników i dostała pracę. Dzięki niej utrzymuje w Hanoi dzieci i męża. Mąż udał się średnio i kobieta marzy o nowym modelu, najlepiej białym.

Mi, choć pracuje w wielkim mieście i na co dzień ma kontakt z ludźmi z całego świata, drogimi hotelami oraz dobrymi restauracjami, zachowała w sercu ogromny sentyment i miłość do swoich korzeni. Jak tylko ma przerwę w pracy, wraca z dzieckiem do rodzinnej wioski. Tam wtapia się w lokalne życie i zwyczaje. Co prawda patrzy na nie z perspektywy wyedukowanej osoby z miasta, ale z wielkim szacunkiem, nie komentuje, nie próbuje podważać lokalnych mądrości.

Wraz z naszą przewodniczką odwiedziliśmy w północnym Wietnamie weterana wojny z Amerykanami. Było to niezwykle spotkanie, ponieważ, indoktrynowani amerykańskimi filmami, jako bohaterów tej wojny postrzegamy walczących po stronie amerykańskiej, czyli, jakkolwiek by było, najeźdźców. Dopiero tam, na miejscu, słuchając starego żołnierza, który spędził kilka lat swojego życia na granicy z Wietnamem Południowym jako człowiek szczur w słynnych tunelach Cu Chi⁹⁸, zaczynamy na sprawę patrzeć inaczej. Mówi do nas żywa legenda, mężczyzna, który, będąc nastoletnim chłopakiem, ruszył bez niczego, tak jak stał, by walczyć przeciw najpotężniejszej armii świata. Wrócił jako wielki żołnierz, bohater i obrońca swojej ojczyzny.

Mi tłumaczyła nam opowieści weterana. Kiedy się śmialiśmy i żartowaliśmy, bawiła się ze wszystkimi. Kiedy niemal umierała ze zmęczenia podczas wycieczki na rowerze, nie powiedziała ani słowa, tylko jechała twardo. Była odpowiedzialna za grupę, ale też zrelaksowana. Kiedy siedzieliśmy w domu weterana, nagle zmieniła się zupełnie. Przygotowała w imieniu gospodarza

⁹⁸ System podziemnych korytarzy długości około dwustu kilometrów, z których armia północnego Wietnamu zaatakowała Sajgon.

herbatę dla wszystkich. Do niego zwracała się z ogromnym szacunkiem, słuchała uważnie każdego słowa, pod żadnym względem nie przerywając, nawet gdy opowieść się przedłużała. Kiedy tłumaczyła nam historię żołnierza, była pełna powagi i podziwu dla tego człowieka, przebijał przez nią patriotyzm i naturalna miłość do swojego kraju. Mi ma w sobie niezwykłą zdolność dostosowywania się do grupy, do jej rytmu i poziomu. Jest mądra i ma ogromną wiedzę o Wietnamie. W środku pozostaje jednak wierna sobie, swojej wietnamskości, rodzicom, mądrości rybackiej wioski, z której wyszła, by podbić świat.

Susana - Nicea

Susana przeprowadzała się w życiu czterdzieści osiem razy. Mieszkała na czterech kontynentach: w Europie, Azji, Ameryce Północnej i Łacińskiej. Mąż Susany był kapitanem. Gdy osiedli w Nicei, mieli już odłożone pieniądze i pozostawało im jedynie wychować młodszą z córek, bo starsza dawno radziła sobie sama. Nagle mąż zgarnął całą forszę i uciekł. Została sama z córką. Praca przewodnika pozwalała jej się utrzymać w jednym z najdroższych miejsc na świecie. Szczęściem, doskonale włada kilkoma językami, a ponadto ludzie lubią z nią pracować, bo jest na każde zawołanie, nieustannie się uśmiecha i nigdzie się jej nie spieszy.

Susana ma w sobie pasję życia i dużą klasę, dlatego podczas festiwalu w Cannes zajmuje się VIP-ami. W ten sposób poznała Angelinę Jolie, Bradę Pitta, Johnny'ego Deppa, Woody'ego Allena i wielu, wielu innych wspaniałych aktorów. Swą piękną córkę chce nauczyć kierować swoim życiem, zanim to ono pokieruje nią. Co roku zaprasza ją do współpracy przy festiwalu, by poznała wielkie gwiazdy. Dziewczyna jednak z roku na rok ma coraz ważniejsze zajęcia albo po prostu nie chce się jej towarzyszyć mamie.

Steve - Seattle

Jednym z najdotkliwszych przeżyć, z samego serca turystycznej amerykańskiej tandety, jest przejażdżka „Szaloną kaczką” w Seattle. Koncept polega na niby typowym poznawaniu miasta, tylko że amfibią, która umożliwia zwiedzanie zarówno z lądu, jak i z wody. „Kaczka” nie ma szyb, dzięki czemu siedzi się niejako trochę na zewnątrz i można nawiązywać kontakt ze wszystkimi mijanymi osobami. To jednak nie charakter tej atrakcji sprawia,

że warto o niej pisać, lecz nieprawdopodobna robota, jaką wykonuje przewodnik. Tym razem był to Steve - kierowca pojazdu.

Steve w stroju pilota boeinga siada za sterami, robi głupią minę i jak to w USA, każe nam głośno krzyknąć: „MAKE SOME NOICE!”⁹⁹. Na początku wszyscy są stremowani, a wydzieranie się jest ostatnią rzeczą, na którą mają ochotę. Przewodnik, a zarazem kierowca spogląda na grupę podejrzliwie. Nie zrażają go nasza objętość i milczenie. Odkręca kurek z muzą walącą po uszach tak, że aż podskakujemy. „Nie zaśniecie, nie macie szans!” - wrzeszczy. Od tej pory przez półtorej godziny w repertuarze mamy nieustanny koncert grunge, opowieści pilota-kosmity i masę żartów, z których większości nie łąpiemy.

Muzyka oczywiście z Seattle - Nirvana, Pearl Jam, Hendrix. Historia również z stąd. A skąd żarty? Trudno powiedzieć, ale to chyba radosna twórczość Steve’a. Na wstępie opowiada historię swojej duńskiej rodziny (nigdy takiej nie miał), która, widząc kolejne dziwne zjawisko, zamiast pytać „O co tu chodzi?”, miała wydawać z siebie głośne „Uuuf!”¹⁰⁰. Kiedyś rodzina Steve’a, odwiedzając Seattle, zobaczyła jedną z pierwszych kawiarni Starbucks i wykrzyknęła: „Uuuf!”. Od tego czasu Steve i jego turyści wznosili ten sam okrzyk na widok każdego Starbucksa, czyli dość często, bo w samym Seattle kawiarni tej sieci jest ponad czterysta. Polskich pasażerów ten zwyczaj także obejmuje, czy im się to podoba, czy nie. Przewodnik więc co chwilę krzyczy „Uuuf!”, bo na każdym kroku jest Starbucks. W końcu i my krzyczymy za nim, bo to niby śmieszne. Steve gada, macha rękami, a każdy tekst i zdanie są sekwencją z kolejnego, amerykańskiego oczywiście, filmu. Większość grupy rozumie jakieś dziesięć procent tych opowieści, ale Steve wkłada w swoją pracę tak wiele energii, że aż trudno zatrzymać pojawiający się na twarzy uśmiech. Tymczasem kierowca podejżdża na skraj jeziora. Zatrzymuje się, odwraca i z pełną powagą przytacza fragment z „Powrotu do przyszłości”: „Drogi? Tam, dokąd jedziemy, nie potrzebujemy dróg”.

Stevie zaczepia na ulicy wszystkich bez wyjątku. Na widok młodzieży palącej marihuanę ustawia amfibię tak, byśmy mogli zaciągnąć się gandzowym dymem. Zaczepia bezdomnych, którzy tańczą do wydobywającej się z „Kaczki” muzyki, nowożeńców i bogaczy w wypasionych furach. Ponieważ tych ostatnich trudno rozruszać, dręczy ich ostrą muzą i komentarzami na temat samochodu, aż się uśmiechną, pomachają. Jakby zadaniem szalonej „Kaczki” i jej pilota było rozweselenie nie tylko nas, lecz także całego miasta. Mieszkańcy Seattle machają pasażerom pojazdu i krzyczą. Głośno krzyczą.

99 Z ang.: Dajcie głos, zróbcie jakieś dźwięki!

Tę zdolność do spontanicznej radości i darcia ryja Amerykanie ćwiczą chyba obowiązkowo i zbiorowo od maleńkości. Na zawołanie, w dowolnej sytuacji, pewnie również na pogrzebie, są w stanie wywołać na twarzy szeroki uśmiech i rozedrzeć gębę pod niebiosa. Swoją szczerą spontanicznością przypominają mi do złudzenia mieszkańców Korei Północnej podczas parady w urodziny Wielkiego Wodza.

Po półgodzinie w pędzącej „Kaczce” nie sposób się nie śmiać, bo wszystko wokół robi się szalone. Trudno nie doceniać przewodnika pakującego w rozbiawienie grupy jakąś niewyobrażalną energię. W ostatniej fazie wycieczki podaje nam worek z gadżetami i nakazuje, aby każdy coś sobie z niego wziął. A tam: wielkie kości piszczelowe, kurczak zabawka, maczugi i wiele innych durnych przedmiotów. Kolejny głośny utwór, a wszyscy już śpiewają, krzyczą i machają tymi gadżetami. Szaleństwo, ale jakieś pozytywne. Zwariowany ten przewodnik, ale dzięki niemu ludzie się budzą, bawią i z pewnością zapamiętają wycieczkę. Ja po półtorzej godzinie takiej roboty byłbym nieprzytomny, a Steve jedzie odebrać kolejną grupę.

Wojtek - Góry pełne śniegu

Wojtek Gajewski jest nie tyle przewodnikiem, ile narciarzem. Mieliśmy jednak okazję wspólnie zajmować się grupami narciarskimi i po kilku latach współpracy uważam, że należy mu się miejsce w tym rozdziale.

Wojtek jest zakopiańczykiem i na nartach jeździ od ponad pięćdziesięciu trzech lat. Ma na swoim koncie mnóstwo wygranych imprez, kolekcję pucharów i medali. Podczas naszych wspólnych wyjazdów występował w roli instruktora i narciarskiej gwiazdy, a poza etatem stawał się opiekunem i dobrym duchem zespołu.

Najbardziej niezwykle było to, że po tylu latach spędzonych na stokach Wojtek nadal kocha narciarstwo ponad wszystko i nikt z uczestników wyjazdu nie był tak nakręcony na szusowanie jak on sam. Zarażał swoją pasją wszystkich wokół, tworząc niepowtarzalną atmosferę zabawy narciarstwem. Rano ostrzenie ślizgów, dobór sprzętu i na stok. Tam przez cały dzień spokój, luz i profesjonalizm. Wieczorem opowieści.

Wojtek najchętniej i najwięcej opowiadał o nartach, o historii narciarstwa, trenowaniu, technice. Po kolacji wciągał wszystkich pokazami filmów z mistrzostw i analizą techniki jazdy. Pierwszego dnia oceniał uczestników

łagodnie, ale konkretnie. Słuchali uważnie, wiedząc, że współpraca z Wojtkiem to niepowtarzalna okazja do poprawienia umiejętności. Ostatniego dnia podsumowywał postępy w taki sposób, że narciarze w duchu zdobywali już mistrzostwo świata w slalomie, takich dostawali skrzydeł. Wieczorami Wojtek się bawił, tańczył do końca, a rano i tak był najbardziej wyspany. Kiedy trafił się nam wolny dzień, patrzył na góry i pytał: „Bartek, a może by my tak na nartach pojeździli?”.

To tylko kilka wybranych przykładów przewodników, którzy zapadają w pamięć. Podobnie jak inni wybitni ludzie turystyki stają się znaczącymi punktami na mapie naszych doświadczeń w tej dziedzinie. Często dzięki nim postrzegamy dane miejsce w sposób szczególny. Nadają mu energii, kształtują obraz przez pryzmat swojego entuzjazmu. Skoro już udajemy się do jakiegoś miejsca, to ono samo się na nasz przyjazd nie przygotowuje. To przewodnik jest zmienną, która nadaje kształt naszym wspomnieniom.

Rozdział 10

Napiwki

Wróćmy na chwilę na Mazury, gdzie zaczynałem moją przygodę z turystyką. Wiele lat temu w Polsce piloci i przewodnicy, pracując z grupami z Zachodu, zarabiali dobre pieniądze z napiwków. Waluty wymienne były bardzo silne w stosunku do złotówki i parę marek napiwku, niezauważalnych w portfelu gościa z Bundesrepublik, było dla pilota czy przewodnika małą fortuną.

Realia gospodarcze zmieniły się wraz z ustrojem i za moich czasów Niemcy znacznie ostrożniej potrząsali skarbonką. Nie da się ukryć, że napiwki były, są i zapewne zawsze będą istotnym elementem dochodu zarówno pilotów, jak i kierowców, przewodników czy kelnerów. Nic więc dziwnego, że w gronie pilotów stałym fragmentem gry przy piwie były przetargi co do wysokości napiwków. Miało to niby świadczyć o tym, jak dobrze ktoś wykonał swoje zadanie. Faktycznie jednak ilość pieniędzy zależała od wielu czynników.

Każdy wypracował swoją metodę wpływania na ostateczną wartość zarobku. Większość stawiała na urozmaicenie programu oraz budowanie emocji i więzi z grupą: organizacja urodzin kierowcy, oferowanie dodatkowych atrakcji, jak lot balonem czy rejs statkiem, wizyta w „nieznanym” kościele czy po prostu wchodzenie do mazurskich chat, których właściciele „spontanicznie” serwowali wszystkim kawę i herbatę (po pięć złotych za kubek). Zgodnie z takim podejściem im więcej pilot dał z siebie poza programem, tym większy napiwek miał otrzymać od grupy. Identyczne wyniki wyszły w badaniach Roberta B. Cialdiniego¹⁰⁰ nad zasadą wzajemności. Pewnie kiedyś również prowadził grupy na Mazurach. W rzeczywistości, oczywiście, może być różnie.

Pewnego razu superzadowolona z wyprawy grupa przygotowała na pożegnanie piosenkę i wierszyk, a ponadto własnoręcznie ulepiła figurkę. Do tego był jeszcze balonik. Cały wieczór oparty był na modlitwie do bogapilota, który zapewnił ludziom wielką przygodę i wspaniałe przeżycia. Kulminacyjnym punktem przygotowanego przez grupę programu było przebicie balonika z napiwkami. Balonik się rozpękał, a w środku... dwadzieścia złotych. A wszyscy bili brawo zadowoleni, że tak hojnie wynagrodzili swojego lidera.

¹⁰⁰ Amerykański psycholog, autor książki „Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka”.

Tego zatkało na chwilę, ale przełknął ślinę, bo spektakl trwał dalej. Napiwek nie odzwierciedlał zadowolenia gości, raczej ich postrzeganie naszych zarobków. Oprawa była jednak przyjemna i bohater nie czuł urazy.

Balonik przypomniał mi się wiele lat później, kiedy Wietnamczycy uczyli mnie sztuki wręczania napiwków: „Ważne jest nie tylko to, ile dajesz, lecz przede wszystkim, w jaki sposób!”. Historię tę przytoczę później, kiedy wyruszymy z turystami na inne kontynenty.

Zdarzały się też grupy zostawiające duże sumy z zupełnie niewiadomych powodów. Czasem napiwki każdy przekazywał indywidualnie, a czasem uczestnicy się zbierali i przekazywali je jako całość.

Wiedzieliśmy, gdzie się żegnać z gośćmi, żeby stworzyć odpowiednią atmosferę i dać im czas na zebranie kasy. I jak na koniec wykonać jeszcze mały dobry uczynek, żeby podkreślić jakość swych usług do ostatniej chwili, czy też jak podczas całego wyjazdu budować w świadomości klientów konieczność pozostawienia napiwku odpowiedniej wysokości. W tym celu zachęcaliśmy na przykład gości, żeby rozkręcali się po drodze, dając napiwki pokojówkom, przewodnikom, kelnerom w restauracji. Na koniec trasy prosiłiśmy o brawa dla kierowcy, wymienialiśmy jego imię i zasługi dla ludzkości, sugerując tym samym, że można mu za pracę podziękować. Wiedzieliśmy, że jeśli uznają, iż u nas, tak jak w USA, wszystkim daje się napiwki, to i nam coś na koniec odpałą. W tej grze istniała cały czas cienka czerwona linia oddzielająca profesjonalne działanie w celu podniesienia wynagrodzenia od poniżającego dziadostwa.

A nie brakowało i takich, którzy podczas wycieczki opowiadali, jacy to są biedni, że nie mają na książki dla dzieci. Niektórzy chodzili w podartych butach i nie zmieniali koszulek, licząc na napiwek jałmużnę. Inni odwrotnie, tworzyli wśród klientów wyobrażenie, że świetnie im się wiedzie, a ich wynagrodzenie to kilkaset euro dziennie. Liczyli, że ich napiwek będzie odpowiednio wysoki, dostosowany do sugerowanego statusu i oczekiwań.

Podobno zdarzali się również tacy magicy, ale tę historię znam jedynie z opowieści, którzy dogadywali się z kimś z grupy, żeby zebrał solidną kasę, a potem odpałali mu działkę. Czasem napiwek stanowił nawet czterdzieści-pięćdziesiąt procent miesięcznego wynagrodzenia. Nasze zmyślne techniki nie zmieniały jednak tego, że przede wszystkim trzeba było jak najlepiej wykonać swoją robotę.

Być może napiwki w turystyce wywodzą się ze zwyczajów wytworzonych w okresie, kiedy trzymano jeszcze służbę dworską. Gdy odwiedzający jaśnie pana goście opuszczali pałac, służba ustawiała się szpalerem w oczekiwaniu na dodatkowe wynagrodzenie. Goście, którzy nie zostawili napiwków, mogli w przyszłości zastać nieposłane łóżko, brudną szafę czy też stracić jakieś cenne przedmioty pozostawione w pokoju. Słabo opłacana służba budowała swój własny system motywacyjny.

A może napiwki zrobiły się popularne zaraz po zniesieniu niewolnictwa w USA, kiedy, choć oficjalnie nie było już niewolników, czarnych wykorzystywano do różnych niewdzięcznych prac. Jedna z amerykańskich firm przewozowych zatrudniała byłych niewolników w roli tragarzy. Ponoć reklamowała się tym, że bardzo źle płaci bagażowym i zachęcała pasażerów, by dodatkowo ich wynagradzali za każdą sztukę przeniesionego bagażu.

Wierzę, że napiwki wymyślono w USA. Kraj ten wręcz oszalał na ich punkcie. System napiwkowy jest tak silnie zakorzeniony w społeczeństwie, że datek należy się nawet wówczas, gdy serwis nam nie odpowiadał. Jeśli jesteśmy zadowoleni, zamiast dziesięciu procent powinniśmy zostawić piętnaście lub dwadzieścia. Skromne szacunki mówią o blisko trzydziestu miliardach dolarów rocznie przepuszczanych bez podatku przez ten system. To nie lada wyzwanie dla ekonomistów i urzędów podatkowych. Niełatwo kontrolować, niełatwo ściągać i nie sposób zmienić.

W wielu krajach ludziom obsługującym turystów płaci się skromnie. Niski poziom wynagrodzeń wynika z założenia, że przewodnicy, kelnerzy, kierowcy czy artyści zarobią na napiwkach. Podobnie do tematu podchodzą władze Argentyny w stosunku do pracowników policji: pobiera ona prowizje z przestępczości i wystawiania mandatów - nieopodatkowane, wprost proporcjonalne do nakładów pracy i zaangażowania.

Turyści, którym się wydaje, że zapłacili już za wszystkie usługi, nieustannie są zachęcani do dodatkowego bakszyszu. Drażni nas to często, a nawet wkurza, bo dlaczego niby taki system ma funkcjonować w turystyce, a nie na przykład w supermarketach, gdzie dziewczyny pracują za grosze? Albo w urzędzie, gdzie jego pracownik pomoże nam rozwiązać trudną sprawę? Rozumiem, kiedy usługa jest czymś ekstra, ale czemu mamy płacić dodatkowo za to, że ktoś wykonuje swoją codzienną pracę?

Turystyka zastawia całą masę pułapek. Uruchamia na przykład takie myślenie: „Jeśli ktoś podróżuje, znaczy, że ma kasę. W takim razie niech jej jak najwięcej zostawi u nas”. Napiwek nie jest jednak jedyną formą dodatkowego zarobku. Piloci, przewodnicy czy kierowcy dorabiają także na prowizjach. Zazwyczaj są one ustalane indywidualnie z restauracjami czy sklepami. Kiedy indziej, jak na przykład w państwowych sklepach w Indochinach, przewodnicy mają system punktowy. Wcześniej dogadywali się z właścicielem na procent i rozliczali z ręki do ręki. Państwo nawet ten model skopiowało, tworząc obowiązujący system prowizji. Wciągając wycieczkę do sklepu z rysunkami malowanymi przez niepełnosprawnych, za każdego turystę pilot zdobywa punkt. Na koniec roku z tych punktów zbiera się oficjalnie wypłacany napiwek. Nieistotne, czy turyści kupią, zjedzą i dadzą zarobić. Liczy się stworzenie przez pilota potencjału zakupowego.

Prowizje to szansa, by w turystyce zarabiać naprawdę dobre pieniądze. W wielu krajach kwota oczekiwanych napiwków liczona jest od osoby za dzień. Kierowca powinien otrzymać dwa do trzech dolarów od pasażera za dzień (mówimy o mniejszych busach), przewodnik koło pięciu. Są oczywiście przypadki ekstremalne. Słyszałem o sytuacjach, kiedy kubański przewodnik siedział z polskim pilotem w knajpie i pił colę, a potem potrafił podejść do barmana i odebrać od niego prowizję za przyprowadzenie klienta i za colę, którą tamten właśnie wypił.

Mnie osobiście zdarzało się, że prowizje same za mną chodziły. Kiedy pracowałem w Krakowie i mieszałem w hostelu na starym mieście, wieczorami stawałem we wspólnej kuchni i obserwowałem przybyłych z różnych stron świata turystów. Tych, którzy wydali mi się najsympatyczniejsi, zagadywałem, zbierałem w grupę i zapraszałem do wieczornej eksploracji miasta.

Zazwyczaj na początek wychodziliśmy wspólnie zjeść. Choć o pracy w tych chwilach nawet nie myślałem, rola pilota nie chciała się ode mnie odczepić. Ponieważ naturalnie pomagałem tłumaczyć moim obcokrajowcom menu, postrzegano mnie w knajpach jako opiekuna grupy. Dosłownie za każdym razem menedżer lub właściciel restauracji proponowali prowizję i współpracę, wciskając pieniądze do ręki. Co prawda znałem ten zwyczaj dobrze, ale tym razem ja tylko wyszedłem z przypadkowymi ludźmi na kolację.

Często spotykamy się z datkami niemającymi żadnego usprawiedliwienia, jak opłaty za parkingi nienależące do nikogo czy wypożyczenie rzeczy będących własnością innych osób. Na przykład w zatoce Ha Long w Wietnamie miejscowi wymyślili funkcję fikcyjnych przewodników. Obstawili wszystkie

potencjalne atrakcje na wyspach i dogadali się z kapitanami, żeby do tych miejsc doплыwali. Przy zejściu z pokładu kasowali za bilety. Zanim turyści się zorientowali, że nie ma tam zupełnie nic do oglądania, kasjerów już nie było.

Nie trzeba zresztą tak daleko szukać. Wystarczyło wybrać się z niemiecką wycieczką do Sztynortu, do pałacu hrabiny Marii von Dönhoff. Dzieci z lokalnych wiosek wpuszczaly grupy gości do rozpadającego się budynku za parę euro, wcześniej przestłoniwszy niechlujnie niemiecki napis głoszący, że wejście grozi utratą zdrowia lub życia. Kiedy już upchnęły grupę wewnątrz rozpadającej się konstrukcji, uciekały ile sił w nogach. Skończyło się wreszcie zamknięciem drzwi na stałe.

W Wietnamie władze przepędziły oszustów i postawiły na ich miejscu swoich ludzi, którzy robili to samo. Na dodatek minister turystyki kazał wszystkim kapitanom przemalować statki z pięknego brązu na białe. Okazało się, że jedyna firma malująca statki zgodnie z nowym rozporządzeniem należy do kolegi ministra.

Trudności w określaniu, czy i w jakiej wysokości płacić napiwek, wynikają także z różnic kulturowych. Azjaci są uslužni i zawsze się z nami zgadzają, choć często nie zamierzają w żadnej sprawie nawet kiwnąć palcem. Czy mamy więc oceniać ich efektywność, czy głębokość skłonu? W USA, jeśli nie dasz napiwku, możesz oberwać, bo napiwek się należy jak psu buda, a o to, że kierowca Afroamerykanin nawet nie wysiadł z auta, żeby otworzyć bagażnik, nie możesz zgłaszać pretensji, bo to byłby rasizm. Nawet nie ma się nad czym zastanawiać - płacisz i już.

Z drugiej strony często nie zdajemy sobie z tego sprawy, że w wielu miejscach na świecie ludzie w turystyce pracują jedynie za jedzenie i napiwki od gości. W wypasionym hotelu w Dubaju kelner zarabia dwieście euro miesięcznie, które wysyła rodzinie w Pakistanie. Dokładnie za tyle kupiłeś butelkę wina, którą ci otwierał, a napiwku mu nie dałeś, myśląc, że facet to integralna część tego hotelu. Często nasze wyobrażenia są błędne i na siłę próbujemy wymyślać koncepcje, żeby ocenić wartość datku.

Spotkałem się z tym, że ludzie wyliczają, ile zarabia na przykład kelner na Zanzibarze i starają się ustosunkować napiwek do potencjalnych kosztów życia oraz wynagrodzenia takiej osoby. Skomplikowane, ale jakiś sens w tym jest. Inni patrzą spontanicznie na warunki, w jakich widzą żyjących ludzi i po prostu dają pieniądze. Z jednej strony jest to eleganckie, z drugiej tworzy świat żebraków w turystyce. Wynagradzamy pokojówkę za dobre wykona-

nie roboty czy posiadanie czwórki dzieci do wyżywienia? Skoro kobieta ma czwórkę, może mieć większą motywację, by dobrze wykonać swoją pracę. Jeśli się tego nauczy, rozwinię umiejętności, będzie jej być może łatwiej o kolejne zatrudnienie, a następnym klient otrzyma czystszy pokój. Warto odróżniać napiwek od jałmużny. Jeśli niezależnie od świadczonej usługi chcemy komuś pomóc, to już oddzielny temat i oczywiście zawsze mamy do tego prawo.

Można uzależniać wartość napiwku od poziomu własnego zadowolenia z usługi, i to także wydaje się logiczne. Myślę, że istotne jest podjęcie wewnętrznej decyzji, czy i dlaczego daję napiwki. Mamy prawo kierować się naszą kulturą i uzależniać dodatkowe wynagrodzenie od naszego odczucia względem dostarczonej usługi.

Amerykanie, uważając swoją logikę za jedynie właściwą, potrafią stosować swój system także w innych miejscach na świecie. Już wiele lat temu znajomy przewodnik z jednego z krajów Azji, zarabiający kilkadziesiąt dolarów miesięcznie, o mało co nie został milionerem. Zaczął pracować z amerykańskimi grupami, które zostawiały mu dziesięć procent wartości rachunku, czyli kwoty, jaką zapłacili za wycieczkę. Po pierwszej grupie została koperta, a w niej dwa tysiące dolarów. Przewodnik oszalał. Niestety, Amerykanie dość szybko się zorientowali, że aż tyle zostawiać nie muszą. Szerząc amerykański system, podróżni z USA „zepsuli” wiele rynków, przyzwyczajając obsługę do dodatkowych zarobków. Jednocześnie nauczyli wiele osób, w czym dobry serwis się wyraża.

Jako organizator czy pilot wielokrotnie zarządzałem budżetem napiwkowym, który czasem wynosił nawet kilka tysięcy dolarów na grupę. W przypadku wyjazdów incentive w zasadzie zdejmujemy się obowiązek rozdawania napiwków z gości, tworząc odrębny budżet na wynagradzanie przewodników, kierowców, kelnerów. O napiwkach myśli wówczas pilot, a goście mają mieć czyste sumienie i wolną głowę.

Wracając niejednokrotnie do tych samych miejsc, wiem, że raz zostawiony napiwek może odegrać znaczącą rolę w przyszłości. Traktuję więc tipa inaczej niż jednorazowy turysta. Nie jest to dla mnie obowiązek, ale instrument w mojej pracy.

Najwięcej o napiwkach nauczyłem się od moich przewodników w Azji. Pierwszym nauczycielem był Chet, przewodnik w Tajlandii, który obdzielał napiwkami wszystkich dookoła, łącznie ze mną. Mimo że to ja go zatrudniałem, co chwilę próbował odpalić mi jakąś działkę. Jego grupy miały najlepsze

miejsca na pokazach (mimo numeracji), w restauracjach, a autokar z ludźmi pod jego opieką wjeżdżał tam, gdzie inni turyści musieli iść piechotą. Chętnie inwestował. Jeśli grupa zauważyła ten wysiłek, mógł liczyć na dobry napiwek, bo wiedział, że swoją pracą przekracza standardy. Skoro się zwracało, widać umiejętnie zarządzał rulonem.

Ciekawą lekcję odebrałem także od Noka, przewodnika w Wietnamie. Po zakończonej wycieczce wręczyłem kierowcy napiwek. Patrząc, a ten się krzywi. Przewodnik biegnie za mną i mówi, że niedobrze. Ale dlaczego niedobrze? - pytam. A on, że to mały napiwek i tak się nie robi (sam dostał bardzo dobry). Tłumaczę, że w Polsce kierowca byłby zadowolony z takiego, a poza tym nasz jest leniem i zamiast wyciągać bagaże, stał obok, paląc skręta i patrząc, jak ludzie sami wczołgają się do luków.

Cóż, amerykańscy turyści pokazali drogę. Należy się i już, bo jesteśmy biednymi Wietnamczykami. Tylko że ten biedny pilot oczekuje około sześćdziesięciu dolarów dziennie (czyli, pracując każdego dnia, daje mu to sześć tysięcy złotych miesięcznie), podczas gdy ludzie w jego kraju pracują za trzy dolary dziennie.

Zatem się sprzeczamy. Upieram się, że kierowca dostał taki napiwek, bo na większy nie zasłużył. A przewodnik, że kierowca nie jest szczęśliwy, więc zadzwoni do firmy transportowej, żeby mu dali więcej kasy, bo miał słabych turystów. Na to ja, żeby się wziął do roboty.

Nok zauważył, że się nie dogadamy i postanowił dać mi cenną radę. Następnym razem, kiedy będę chciał zostawić mały napiwek, powinienem go dać w kopercie. Na niej mam napisać imię kierowcy, najlepiej po wietnamsku, i narysować jakiś miły symbol, słońeczko bądź uśmiech. Kopertę trzeba wręczać dwiema rękami, zgodnie z azjatycką uprzejmością. Wówczas mniejsze znaczenie będzie miało to, ile dam, bo szacunek, jakim obdarzę kierowcę, nie pozwoli mu na marudzenie. Jednocześnie sama kwota da mu do myślenia, że może coś zrobić nie tak.

Od tamtej pory tak robię i nigdy więcej nie miałem skarg. Jednocześnie rygorystycznie oceniam pracę każdej z osób i zostawiam adekwatne do tej pracy honorarium. Często może być ono ważniejsze od wynagrodzenia bazowego. Nie tylko nominalnie, lecz także z pewnością emocjonalnie.

Dowiadujmy się jak najwięcej o świecie, lokalnych zwyczajach¹⁰¹, poziomie wynagrodzeń, kulturze napiwków i postarajmy się odnieść te dane do jakości usługi, którą otrzymaliśmy. Pamiętajmy, że po nas przybędą kolejni turyści i że naszymi działaniami przygotowujemy grunt także dla nich. Bezmyślnie szastając kasą bez związku z jakością usług, wyrobimy w obsłudze brak szacunku dla turysty i odbierzemy motywację do lepszej pracy. Nie zapominajmy jednocześnie, że niewielkie dla nas kwoty dla innych mają ogromne znaczenie i możemy (ale nie musimy), podróżując, dzielić się naszym bogactwem. Przede wszystkim bądźmy uważni wobec lokalnej obsługi. Często nasz uśmiech czy miłe słowo znaczą naprawdę wiele. Wynagradzajmy ponadprzeciętną pracę napiwkiem, jeśli uznamy to za słuszne. Mamy prawo nie znać lokalnych zwyczajów, jak również mamy prawo po prostu być zmęczeni czy też nie mieć drobnych. Ostatecznie nie ruszamy w świat rozdawać pieniędzy, ale raczej wypocząć od nieustannego o nich myślenia. Uczmy się świata i stawajmy się lepsi, a z czasem naturalnie będziemy czuć, kiedy chcemy wręczać napiwek, a kiedy akt ten staje się dla nas zwykłym obciążeniem. Nie dajmy się zwariować.

101 Na przykład w Japonii możemy urazić kogoś, próbując wręczyć mu napiwek.

■ CZĘŚĆ V

POZIOMY ROZWOJU TURYSTYKI NA ŚWIECIE

Rozdział 1

Turystyka zmienia świat

Turystyka zmienia świat, wpływając na środowisko, krajobraz, lokalne społeczności. To widać gołym okiem, to się czuje w mentalności i sposobie życia ludzi. Można rzec, tworząc pewien paradoks, że im więcej w odwiedzonym miejscu turystyki, tym mniej tego miejsca. W kolejnym rozdziale przyjrzymy się zmianom wynikającym z rozwoju tej potężnej dziedziny zachodzącym wokół, a także w nas samych.

Turystyka stanowi szczególnie atrakcyjną formę biznesu, w której zamiast eksportu towarów importujemy klientów, by skorzystali z naszych zasobów. Wiąże się to jednak z balansowaniem między zyskiem a utrzymaniem atrakcyjności oferty. Zaniedbanie lub nadmierna eksploatacja „towaru wystawianego na sprzedaż” sprawia, że traci on swoje walory, czego przykładami są Kotlina Katmandu w Nepalu, Park Narodowy Everglades na Florydzie czy kompletnie zmasakrowany kulturowo przez Chińczyków Tybet, które z turystycznych rajów przemieniają się w pobożowiska. Czym bowiem jest Tybet bez swojej kultury i dzikiej przyrody, czym parki narodowe bez zwierząt i roślin?

Dla wielu najuboższych miejsc na świecie turystyka stanowi jedyną szansę na rozwój. Nie wystarczy jednak otworzyć bramę, postawić w niej kasjera i czekać, aż pieniądze popłyną strugą. Niestety, mówiąc poetycko, nad tą bramą krążą sępy. Turystyka nie ruszy sama z siebie, ktoś musi zainwestować w infrastrukturę, rozkręcić promocję, zawiadamiając o fantastycznej okazji spędzenia wolnego czasu całą globalną wioskę. Trzeba zainwestować potężne środki finansowe, zanim się zarobi pierwszego centa. A inwestor chce zazwyczaj wiele w zamian. Często zbyt wiele.

Gdy biedne państwa oczekują pieniędzy na rozwój turystyki, by w konsekwencji rozwinąć inne branże oraz infrastrukturę, inwestorzy chętniej lokują środki tam, gdzie infrastruktura już istnieje, bo szybciej mogą liczyć na zyski. Dlatego też w państwach rozwijających się lokowane jest ledwie dziesięć procent inwestycji turystycznych. Pokazują to statystyki. W 2009 roku Afrykę odwiedziło ledwie 46 milionów turystów, co stanowiło 5,2 procent światowej turystyki. Dla porównania, do Francji wybrało się 74,2 miliona (8,4 proc.), do USA 54,9 miliona (6,3 proc.), do Hiszpanii 52,2 miliona (5,9 proc.), a do Włoch 43,2 miliona (4,9 proc.).

A jak inwestorzy już się pojawią, postawią warunki. Ich celem nie będzie zrównoważony rozwój regionu przez kolejne sto lat, lecz osiągnięcie maksymalnych zysków w możliwie krótkim czasie. „Zdominowanie układu przestrzennego przez proces kolonizacji turystycznej, powodujące trwałość nowego układu, warunkuje również stałość podziału z wpływów z turystyki pomiędzy kolonizatorami (przedsiębiorstwa hotelarskie, transportowe, biura podróży) a kolonizowanymi (władze państwowe, ludność lokalna). Stopień tak zwanego wycieku dewiz, szczególnie w przypadku »monokultur turystycznych«, jest nadal wysoki. Według danych szacunkowych, na przykład na Karaibach wynosi on od 40 do 80 procent. Wskazuje to, że w wielu przypadkach mniej niż jedna czwarta wpływów zostaje w macierzystej gospodarce”¹⁰².

Podział łupów nie jest równy ani sprawiedliwy. Choć grunty i robocizna dają przychody, to w tym samym czasie importuje się żywność, energię, infrastrukturę, franczyzy znanych marek hoteli i płaci za pośrednictwo w sprzedaży. Wystarczy spojrzeć na takie portale jak agoda.com, booking.com czy hotels.com, dzięki którym wynajdujemy cenowe atrakcje hoteli, a portale zbierają około 15-20 procent wartości każdej rezerwacji hotelowej. Oczywiście dzięki wielkim bazom danych powstała powszechna dostępność informacji, niebywale ułatwiającej podróżowanie i generującej ruch.

Niemniej smutny jest fakt, że do lokalnych społeczności, rdzennych mieszkańców obszarów turystycznych, trafia jedynie 5 procent turystycznego budżetu. Tym bardziej że to miejscowa ludność ponosi największe ryzyko. Straty bywają często, szczególnie w dłuższym okresie, większe niż przychody. Jeśli środowisko zostanie nadmiernie wyeksploatowane, turyści znikną. Rozwój turystyczny muszą więc równoważyć gospodarze, właściciele atrakcyjnego miejsca, gdyż swego kraju nie przeniosą. Biednemu jednak trudno zrezygnować z dochodów, a niełatwo jest myśleć w długiej perspektywie, z uwzględnieniem ochrony środowiska i ekologii, choć przykłady pokazują, że jest to możliwe.

Warunkiem jest przekonanie inwestorów do opłacalności modelu opartego na utrzymaniu środowiska w równowadze i sprawiedliwszym podziale zysków, uwzględniającym poprawę warunków życiowych lokalnych społeczności. Bruce Poon Tip, właściciel największego na świecie biura podróży o charakterze adventure, autor książki „Looptail: How One Company Changed the World by Reinventing Business”¹⁰³, zbudował swoją firmę na modelu biznesowym,

102 M. Jasiński, *Turystyczna lista płac*, <http://www.post-turysta.pl/artukul/turystyczna-lista-plac>

103 <http://www.looptail.com>

który wspieranie lokalnej ludności traktuje jako siłę. Oparł swoją działalność na lokalnych dostawcach, równoważąc jednocześnie podział dochodu, jaki przynoszą wysyłane przez niego grupy. Stworzył turystyczną potęgę i przetarł ważny szlak. Globalne mechanizmy nie oznaczają jednak, że lokalne władze nie mają na nic wpływu. To one godzą się na określone warunki, są odpowiedzialne za planowanie rozwoju i dbałość o jakość życia obywateli.

W Kenii właścicielami wielu położonych w parkach narodowych lodge'ów są lokalne plemiona. W tym afrykańskim kraju dba się o ograniczone rozmia-ry ruchu turystycznego, zrównoważony rozwój i zdrową żywność. Z jednej strony masowa turystyka zalewa nadmorską Mombasę, z drugiej kontrolowane inwestycje i dbałość o ekosystem przyciągają zamożnych turystów na safari, dzięki czemu poprawia się jakość życia wielu społeczności. Taka forma turystyki jest także jedyną szansą na utrzymanie przy życiu ostatnich dzikich zwierząt zamieszkujących parki narodowe.

Żyjąca nie tylko z bananów, ale również turystów (ponad 12 proc. PKB) Kostaryka postawiła sobie za cel zostać pierwszym krajem, który zrównoważy produkcję CO₂ w atmosferze i z umiarem zarządza rozwojem biznesu turystycznego na swoim terenie. Kostaryka promuje drogą ekoturystykę i na wszelkie możliwe sposoby dba o zabezpieczenie swych zasobów naturalnych¹⁰⁴. Dostęp do jej największych atrakcji jest utrudniony, liczba miejsc w lodge'ach ograniczona, a do najbliższych zakamarków docierają wierzący, że warto za ten przywilej zapłacić więcej. Na takiego turystę postawiła Kostaryka. Wybór modeli biznesowych, tempa i warunków inwestycji, dbałość o środowisko i lokalne społeczności to wielkie wyzwania. Jak widać na przykładach, zrównoważony rozwój turystyki jest możliwy.

Zmiany, jakie może prowokować rozwój turystyki, idą znacznie dalej, poza wymienione obszary. Marketing turystyczny i doświadczenia przyjezdnych określają także, jak dany kraj czy społeczność jawią się w oczach świata. Co więcej, turystyka ma wpływ także na rozwój innych gałęzi biznesu, ale również lokalną kulturę i finalnie na to, jak zmieniają się pod jej wpływem sami mieszkańcy. Aby wyjść naprzeciw oczekiwaniom turystów, nie tylko tworzymy żywe skanseny, zmieniając dzikich wojowników w kolorowe marionetki, lecz także modelujemy całkowicie sztuczne światy, wymyślamy legendy, a nawet majstrujemy w przeszłości, pisząc nową historię.

¹⁰⁴ Dzięki grupom kwaków, którzy przyjechali do Kostaryki z USA w proteście przeciwko wojnie w Wietnamie, powstały tu liczne parki narodowe. Kwakowie wsparli nie tylko know how tego kraju, lecz przede wszystkim zbudowali świadomość, trafiając na podatny grunt specyficznego społeczeństwa Ticos.

Z potrzeby posiadania pieniądza prawie każdy mikroświat na Ziemi ugnie się i wystawi swoje środowisko lub życie na pokaz. Miejscowi momentalnie wyczuwają zainteresowania przyjezdnych. Genialni muzycy kubańscy, zamiast dawać koncerty jazzowe w wielkich salach koncertowych, stoją na ulicach, męcząc po raz tysięczny słynne standardy, jak „Guantanamera”, bo turystów, którzy ponoć szukają nowych wrażeń, interesują tylko utwory, które znają.

Peruwiańscy Indianie Uros poznali już urok życia w cywilizacji. Rozwój turystyki przyczynił się do tego, że zrezygnowali z życia na wyspach z trzciny na jeziorze Titicaca i przenieśli się do miasta. Jednocześnie ta sama turystyka oczekuje, że codziennie będą się przebierać i zamieszkiwać na takich wyspach, by tworzyć żywy skansen i pokazywać przybyszom, w jak niezwykłych warunkach żyją na co dzień. Ich pracą stało się więc udawanie samych siebie.

„Skrajnym przykładem są autokarowe wycieczki po Nowej Gwinei, gdzie Papuasi - łowcy głów - pokazują zachodnim turystom miejsca, w których dopuszczają się kanibalizmu i odpowiadają na szczegółowe pytania zwiedzających zainteresowanych rytualną zbrodnią”.¹⁰⁵

Wiele miejsc na świecie nie dysponuje naturalnym magnesem turystycznym i by przyciągnąć podróżnych, muszą one wyprodukować w powszechnej świadomości mit czy skojarzenie, dzięki któremu turysta będzie mógł wytłumaczyć znajomym, ale przede wszystkim sam sobie, dlaczego do danego miejsca chce się wybrać. Dla turysty masowego istotna jest moda. Dzięki odwiedzaniu miejsc popularnych należy do światowej społeczności podróżnych, może dzielić się swoimi zdjęciami czy opiniami o miejscach powszechnie uważanych za ciekawe, warte odwiedzenia. Może przejść obojętnie obok najpiękniejszego kościoła, jeśli nie zostanie poinformowany na portalu podróżniczym, że ten kościół „warto zobaczyć”. Na polecaną w internecie „atrakcję” będzie się gapić ze zdumieniem, ale za żadne skarby nie przyzna, że nic w niej atrakcyjnego nie widzi.

Oprócz atrakcji wymagowanych są także spreparowane. Kiedyś turystyka służyła umożliwieniu podróżnym odwiedzania miejsc wartościowych. Dziś tworzy sztuczne środowiska i przestrzenie, którym nadaje rangę atrakcji. Oczywiście na samym końcu tej listy będą miasta Walta Disneya. Ale aby je stworzyć, potrzebna jest niezwykła fantazja, ogromne pieniądze, know how i fantastyczne zdolności biznesowe. Nie każdego stać na takie inwestycje.

105 K. Podemski, *Wyreżyserowana przestrzeń turystyczna*,
<http://www.post-turysta.pl/artukul/Wyrezyserowana-przestrzen-turystyczna>

Czasem, zamiast budować atrakcje, można nabyć sobie już istniejące, razem z ich tradycją i kulturą. Indiańskie czy tajskie wsie bywają kupowane w całości i przenoszone na przykład do parku tematycznego w Japonii. W 1977 roku korporacja z Hongkongu zakupiła w Kalifornii całą miejscowość o nazwie Locke. Zamieszkuje tam dziś społeczność chińskich robotników rolnych, dokładnie tak samo jak w momencie założenia przez azjatyckich imigrantów pierwszej osady. Ich codzienność nie należy jednak już tylko do nich. Należy także do zwiedzających skansen turystów. Historyczna wspólnota została przekształcona w gigantyczną żywą wystawę kultury sześciu krajów azjatyckich, z figurą Buddy i pływającą restauracją w centrum¹⁰⁶.

Kiedy turystyczny magnes tkwi na niedostępnych terenach, inwestorzy zadbają o osaczenie atrakcji darami cywilizacji, by „inne” było jednak choć trochę „takie samo”. W Ayers Rock na przykład ujrzymy dwie wielkie skały na środku pustyni. Otoczono je lotniskiem, hotelami, sklepami pełnymi pamiątek, usługami przewodnickimi, lotami helikopterem i całą infrastrukturą, która zapełnia turystę czas i daje mu przekonanie, że warto było tu przyjechać. Ayers Rock to święta skała, ale jej znaczenia dziewięćdziesiąt dziewięć procent turystów nie dostrzeże, nie zagłębiając się po uszy w symbolikę i wierzenia Aborygenów. Gdyby stała tu sama, dla mas byłaby bez wartości.

Można spreparować atrakcje turystyczne, a nawet całą historię tak, by tworzyła spójny i atrakcyjny wizerunek całego narodu i państwa. Podczas wizyty w Australii nie dowiemy się, że początki aktualnej cywilizacji tworzyli przywożeni na wyspę przestępcy czy prostytutki. Będziemy karmieni kulturą i historią Aborygenów, która w jakiś magiczny sposób płynnie przechodzi w aktualność, jakby stanowiła bezpośrednie źródło powszechnych tam wierzeń, tradycji i wartości. Tak z kultury podbitych plemion najeźdźcy uczynili, na potrzeby własnego spokoju ducha, doskonały produkt eksportowy. Wyprodukowali tradycję i historię, po czym zaszczepili ją w głowach cudzoziemców, a pewnie i swoich własnych.

Kłopot pojawia się jednak, kiedy turystyka tworzy sztuczne światy, a turysta dochodzi do wniosku, że ma dość tej fasady i że chciałby doświadczyć czegoś autentycznego. Tymczasem to, czego szuka, być może dawno już nie istnieje.

„Jednym z podstawowych sposobów na przekraczanie granic turystycznego teatru ma być więc »bratanie się z tubylcami« - spontaniczne nawiązywanie

106 K. Podemski, *Wyreżyserowana...*, op. cit., <http://www.post-turysta.pl/artykul/Wyrezyserowana-przestrzen-turystyczna>

rozmów, wchodzenie w kontakt fizyczny, a zwłaszcza wspólne spożywanie posiłków, co pozwala przezwyciężyć bariery językowe. Bycie zaproszonym do domu jest tutaj cenione bardzo wysoko - stanowi akt dopuszczenia turysty do intymnej przestrzeni prywatnej, ale i akt dopuszczenia przez turystę inności do siebie, do własnego wnętrza, poprzez spożywanie dziwnych, często postrzeganych przez niego jako »obrzydliwe« potraw.

Organizatorzy turystyki, świadomi tej potrzeby, inscenizują także kulisy, stwarzając sytuacje mające sprawiać wrażenie dziejących się naprawdę. Turyści są więc zapraszani do warsztatów, aby mogli przyjrzeć się pracy lokalnych rzemieślników, częstowani herbatą, zabierani na targowiska. Boją się jednak, że rzemieślnik okaże się wytwórcą turystycznych pamiątek i że wizyta zakończy się próbą zawarcia transakcji sprzedaży, że herbata to tylko próba wywarcia presji na nich jako potencjalnych nabywcach, że podawane im ceny na targu będą zawyżone. Obawiają się wyprodukowanej na ich potrzeby autentyczności”.¹⁰⁷

Jednocześnie, mimo swoich deklaracji, turyści na autentyczność nie są gotowi. Autentyczność nie jest powtarzalna, plastikowa i wiąże się zazwyczaj z pewnym ryzykiem. Dlatego biura podróży kuszą katalogami ze zdjęciami innych podróżnych, a nie lokalnej ludności, która, choć autentyczna, to dla masowego turysty może stanowić nawet pewnego rodzaju niewygodę.

„Przeprowadziwszy ilościową analizę ponad 5172 obrazów z broszur angielskich biur turystycznych reklamujących sezon letni, Graham Dann odkrył, że na sześćdziesięciu procentach obrazów pokazani są wyłącznie turyści, około jedna czwarta nie pokazuje żadnych osób i tylko mniejszość obrazów pokazuje lokalnych mieszkańców - samych (6,7 proc.) lub towarzyszących turystom (8,9 proc.)”^{108,109}.

„W badaniach Danna miejscowi pojawili się także jako osoby (towarzyszące turystom lub występujące samodzielnie). Przyglądając się pełnionym przez te osoby funkcjom, badacz wyróżnił następujące: lokalni mieszkańcy jako służący, dostarczyciele rozrywki, handlarze. Te role mocno podkreślają relacje władzy, ukazując tubylców jako przedstawicieli klasy niższej, gotowych

107 N. Bloch, *Prawdziwy dzikus - czyli zgubna wiara w utopię autentyczności*, <http://www.post-turysta.pl/artukul/Prawdziwy-dzikus%E2%80%93czyli-zgubna-wiara-w-utopie-autentycznosci>

108 D. Graham, 1996. *The People of Tourists Brochures*, w: Tom Selwyn (red.) *The Tourist Image. Myths and Myth Making in Tourism*, Chichester: John Wiley & Sons, ss. 61-81. Za: A. Horolets, *Uwodzenie turysty - czyli marketing w służbie turystyki*, <http://www.post-turysta.pl/artukul/uwodzenie-turysty>

109 A. Horolets, *Uwodzenie turysty - czyli marketing w służbie turystyki*, <http://www.post-turysta.pl/artukul/uwodzenie-turysty>

usługiwać turystom. W ten sposób turyście przypisywana jest rola władcy, króla, kogoś ważnego. Szczególnie dla przedstawicieli klas robotniczych i usługowych, których stać dziś na wyjazd nad egzotyczne morze, a którzy na co dzień wykonują męczące niewdzięczne prace, często bez możliwości rozwoju, może to służyć za mechanizm kompensacyjny”.

Często taka myśl nachodzi mnie podczas wyjazdów na Kubę. Turyści czują się tam doskonale. Zapytani o powód swojego dobrego samopoczucia, przypisują je radosnym Kubańczykom, wesołym ludziom. W rzeczywistości Kubańczycy są także melancholijni i czasem nawet zakompleksieni. Dobre samopoczucie turystów może również wynikać z poczucia wyższości. Na wszystko ich stać, mają w domu lepszy samochód niż większość spotykanych na ulicy gratów. Nie mają czego zazdrościć w kategoriach materialnych, z czym się porównywać, wszyscy im nadskakują, usługują, zabiegają o ich względy. Jak tu nie czuć się wspaniale? Turysta ma poczucie tworzenia więzi z lokalnymi mieszkańcami, ale w rzeczywistości buduje relację pozorną, niesymetryczną.

Szczerze zaprzyjaźnienie się turysty z lokalnymi mieszkańcami o odmiennej kulturze, poziomie zamożności czy mentalności jest oczywiście możliwe, ale utrudnione również przez wcześniej wytworzone uprzedzenia i schematy. W popularnych miejscach turystycznych przyjezdny będzie z góry oceniony i kojarzony z pieniędzmi, które może wydać podczas swojego pobytu. Czy trudność w komunikacji między turystą a autentycznym światem wynika z mentalności turysty, czy też sztucznego charakteru przestrzeni turystycznej, która chce ukierunkować podróżnego na kolejne zakupy, a nie poznawanie rzeczywistej charakterystyki miejsca i jego mieszkańców?

Z pewnością turystyczny charakter doświadczeń zaburza naturalne poczucie autentyczności. Wcale nie jestem jednak przekonany, że dzisiejszy turysta jest gotów, by przyswoić prawdziwy świat, dlatego otrzymuje go w turystycznej oprawie - pigułce, która pozwala mu pozornie poznawać różnorodność naszej planety i jej mieszkańców. To, jacy jesteśmy, nasza pazerność na wrażenia, chwilowe podniety i puste emocje, nadaje kierunek rozwojowi turystyki, a zatem i świata. Usługi są odpowiedzią na nasze potrzeby.

Jeśli chcemy doświadczyć miejsce przez ludzi, nie wystarczy ślizgać się po powierzchni zdarzeń. Jeśli będziemy widzami, a odwiedzany świat teatrem, nasze doświadczenia zazwyczaj pozostaną czysto wizualne. Aby doświadczyć drugiego człowieka, liczy się działanie z tą samą intencją, patrzeć

w tym samym kierunku, zaangażowanie siebie, odczuwanie bez uprzedzeń, z otwartością i intencją poznania tego co nowe, nieznane.

Tłem takiego doświadczenia może być zwykła gra w piłkę nożną z lokalną drużyną w Wietnamie, stanie w długiej kolejce po mleko z mieszkańcami Biszkeku czy też udział w lokalnej loterii w wiosce w sercu Amazonii. Ciekawy przykład może stanowić także udział w lokalnym wydarzeniu, jak choćby msza w kościele metodystów Glide w San Francisco, na którą czasem zabieramy naszych podopiecznych. Społeczność Glide to grupa wspierająca wszystkich potrzebujących niezależnie od tego, kim są i z jakim problemem przychodzą. To miejsce, gdzie ludzie uczą się żyć dla ludzi, pełne bezwarunkowego oddania i miłości. Ze względu na te jakości przyciąga ludzi z całego świata, którzy w kościele nie tylko się modlą, lecz także uczą, jak budować i prowadzić społeczności, bazując na głębokich, ludzkich wartościach. Nawet jeśli turyści nie potrzebują się modlić, to po prostu odczuwają niezwykłą atmosferę tego miejsca, śpiewają razem (lub choćby słuchają muzyki), spotykają się z realnym życiem. Takie doświadczenie wymaga otwartości i wyzbycia się oceny, szczerego przeżywania. Na czas spotkania stają ramię w ramię z mieszkańcami miasta. Nie rozmawiają, ale mogą wspólnie doświadczać, odczuwać obecność i energię. Poprzez swoje zaangażowanie przyjezdny może przeniknąć do lokalnego życia, choć tego, co przeżyje, nie sposób przewidzieć.

Po raz pierwszy w Glide Memorial Church byłem sam. Ogromne wrażenie zrobiła na mnie zaawansowana technika multimedialna i precyzyjnie przygotowane prezentacje oraz to, że wszyscy uczestnicy nabożeństwa byli fantastycznie muzycy. Najsilniej zapamiętałem jednak mój moment zaangażowania, kiedy wszyscy przekazywali sobie znak pokoju i miałem się poprzytulać z sąsiadami. Było już za późno, by się wycofać, kiedy zorientowałem się, że przyjdzie mi objąć transwestytę, czterech homoseksualistów i bezdomnego, który całą mszę wycierał smarki w rękaw. Skoro jednak odstawałem podczas śpiewów, postanowiłem teraz stanąć na wysokości zadania. Przełamywanie schematów i uprzedzeń to codzienność Glide. Atmosfera miejsca i udział we mszy były dla mnie tak wspólnym przeżyciem, tak odmiennym od tego, co znałem, i wartościowym, że postanowiłem wracać tam z grupami, umożliwiając turystom doświadczenie tego szczególnego miejsca. Już po kilku chwilach, bez względu na wyznanie, stajemy się częścią jakiejś większej społeczności. Przeżycia rodzą się same i choć każdy na sali może czuć inaczej, to jednak na jakimś poziomie czujemy razem, wspólnie z lokalną społecznością odbywając podróż przy barwnych dźwiękach muzyki gospel.

Gdy turyści traktują życie lokalnej społeczności jako spektakl, zmieniają jego rytm, nie niosą należnego szacunku, nie nawiążą relacji. Pozostaną jedynie widzami w teatrze życia. Autentyczność niesie ze sobą niezwykle istotny element spontaniczności, nieprzewidywalny pierwiastek, który de facto tworzy naszą podróż. Zdobywane doświadczenia nie muszą być tylko pozytywne. Ważne, byśmy rozumieli, jakie mają dla nas znaczenie i jaka płynie z nich nauka. Warto zwrócić uwagę na wspomnienia z podróży naszych znajomych. Mało kto pamięta piękno zabytków czy zrealizowanego zgodnie z planem programu. W pamięci pozostaje to, co nam się przydarzyło, czego się nie spodziewaliśmy. Taki rodzaj doświadczeń wiąże się często z poznanymi na wyjeździe ludźmi. To powtarzająca się opowieść o starszym panu, który, zapytany o drogę, spontanicznie zaprasza nas, turystów, na obiad. Słyszałem identyczne historie zarówno od backpackersów ugoszczonych tak w Kirgistanie, jak i od grupy milionerów, którzy zajechali karawaną porsche do Cannes. Wypatrzył ich lokalny milioner, także wielbiciel tej marki samochodu, i zaprosił do swojego domu.

Zanim ten element spontaniczności się wydarzy, niesie ze sobą niewiadomą i świadomość go wypiera. Wielu turystów ucieka w świat turystycznej infrastruktury, by mieć poczucie przewidywalności i bezpieczeństwa. Kontakty z miejscowymi nie mają jasnych ram, nie da się ich zaplanować, więc budzą obawy.

Czasem lokalna ludność staje się wręcz największą przeszkodą w czerpaniu radości z naszych wakacji. Biorąc pod uwagę na przykład hinduskie plaże, obecność na nich lokalnych mieszkańców sprzedających gadżety i robiących kupę, gdzie popadnie, można uznać za „raj zmałony”¹¹⁰. Jeśli szukamy czystej plaży, to nie chcemy na niej robiącego kupę Hindusa. Jeśli jednak podróżujemy po to, by poznać prawdziwe Indie, to one takie właśnie są.

Finalnie dla osób szukających autentyczności relacje z miejscowymi, w tym także z pracownikami świata turystyki, mogą być źródłem wspaniałych przygód i podróżniczej satysfakcji. Jak te relacje będą, zależy już od samych podróżujących, ich stosunku do świata i do samych siebie.

Turystyka kształtuje świat. Aby ująć w ramy i scharakteryzować zachodzące pod wpływem jej rozwoju zmiany, w kolejnych rozdziałach podzieliłem proces na etapy od „0” do „4”. Etapy te występują w zależności od poziomu

110 D. Graham. 1996. *The People of Tourists Brochures*, w: T. Selwyn (red.) *The Tourist Image. Myths and Myth Making in Tourism*, Chichester: John Wiley & Sons, ss. 61-81. Za: A. Horolets, *Uwodzenie turysty, czyli marketing w służbie turystyki*, <http://www.post-turysta.pl/artukul/uwodzenie-turysty>

przygotowania danego obszaru na przyjęcie turystów. Charakter dostępnej infrastruktury na poszczególnych etapach definiuje relacje turysty czy też podróżnika z otoczeniem. Zmieniają się ceny. Zauważamy istotne różnice w realnym i odczuwalnym poczuciu bezpieczeństwa, rodzaju i liczbie usług turystycznych, podejściu rządów oraz inwestorów do środowiska i kultury.

Kiedy na etapie „0” odkrywca znajduje ruiny porośnięte drzewami, nawet nie specjalnie wiadomo, na co trafił. Na etapie „1” ruiny zostaną oczyszczone i będzie do nich prowadzić gruntowa droga. Etap „2” wprowadzi bilety do obiektu i w miarę czytelne oznaczenia, będzie tam także parking. Krok dalej, na etapie „3”, dojedziemy do atrakcji turystycznej asfaltówką, zapłacimy za parking, a także za zwiedzanie, które będzie przebiegać oznaczoną trasą w jednym kierunku, byśmy, wychodząc z obiektu, przeszli przez bazar czy sklep z pamiątkami. Być może wizyta będzie możliwa tylko w towarzystwie lokalnego przewodnika. Na etapie „4” powstanie hotel z basenem, z którego można oglądać słynne na całym świecie pozostałości wspaniałej kultury, a wieczorem turyści będą się zbierać na kolację z pokazem laserów oświetlających historyczne mury. Każdy z tych etapów ma swoją charakterystykę, daje turyście pewne możliwości, a jednocześnie coś zabiera.

Etapy, według których kategoryzują turystykę, są elastyczne, a w jednym kraju możemy spotkać elementy każdego z nich. Czasem wystarczy przejść kilkadziesiąt metrów, żeby przenieść się z jednego etapu do drugiego. Wybór przestrzeni, w której się poruszamy, zależy od nas. To, czy wolimy luksusy, czy podróż z plecakiem, nie jest lepsze czy gorsze. To po prostu nasz wybór. Dokonujmy go świadomie, wiedząc, co tracimy, a co zyskujemy. Wspierajmy świat, w który wierzymy i pamiętajmy, że podróżując, współtworzymy naszą rzeczywistość.

Rozdział 2

Etap „0”

Jeszcze w ubiegłym stuleciu, u schyłku ery wielkich odkryć geograficznych, podróżnicy byli bohaterami narodowymi. Szczególnie ci, którzy dotarli gdziekolwiek pierwsi, a na dodatek przeżyli. Etap „0” nadal istnieje. To tam, gdzie rzadko dociera poczta, nie ma dostępu do internetu, a słynny na cały świat gazowany odrzewiacz w czerwonej puszcze pojawia się rzadziej niż kometa Halleya. Są to miejsca, do których niezwykle trudno dotrzeć i przez to wyprawa wiąże się ze znaczącymi nakładami finansowymi. Często podróżny sam musi zadbać o wyżywienie, a może nawet o wodę. Krajobraz jeszcze nie został zryty przez buldożery i koparki w poszukiwaniu ropy, diamentów, łupków czy choćby węgla. Jeśli człowiek wpadł tam na chwilę w poszukiwaniu zwierząt, minerałów lub podczas zdjęć do filmów, to w niczym nie przeszkodził. Jeśli żyją tu miejscowi, to także nie problem, bo zachowali swoją kulturę i zwyczaje. Do turysty mogą odnieść się z zaciekawieniem, niechęcią lub wcale. Niemniej spotkanie podróżnego nie mieści się w kategoriach powtarzalnych zdarzeń. Warunkiem etapu „0” jest brak infrastruktury turystycznej, czyli ludzi lub konstrukcji, które oczekują przybycia turysty. Być może jedynym dostrzegalnym śladem cywilizacji jest białe graffiti malowane przez silniki odrzutowe na błękitnym niebie.

Takie miejsca są pełne autentyczności i tym samym idealnie nadają się do przeżywania przygód. Może się tam wydarzyć praktycznie wszystko. Znajdują się na odległych pustyniach, na morzach i oceanach, w tajdze Rosji czy Kanady, w wysokich górach, w sercu dżungli amazońskiej czy na terenach pograżonego w wojnie Kongo, dokąd wyprawa jeszcze dziś byłaby prawdopodobnie samobójstwem.

Te miejsca także ulegają wpływom turystyki, głównie za sprawą mody i ludzkiej potrzeby osiągania kolejnych celów. George Mallory usiłował zdobyć Mount Everest trzykrotnie w latach 1921-1924 i choć przyplacił to życiem, szczyt pozostał niezdobyty. Trzeba było kolejnych 29 lat, by Norgay Tenzing i Edmund Hillary stanęli na czubku najwyższej góry. Obecnie na Czomolungmę wchodzi setki ludzi, nawet przeciętniacy. Przewodnicy budują dla nich obozowiska, rozwijają liny, podciągają, popychają w górę gości podłączonych do butli z tlenem. Aby osiągnąć 8848 m n.p.m. i wrócić cało na 5300, do bazy, nawet nie trzeba umieć się wspinać. Wierzyć się nie chce, że całkiem niedawno był tu absolutny punkt „0”.

Innym przykładem funkcjonowania etapu „0” są wycieczki amerykańskich turystów do polskiej stacji badawczej na Antarktydzie. Dociera tam gigantyczny wycieczkowiec, pasażerowie dopływają do brzegu pontonami. Potem zdeorientowani drepcą w kółko, bo opuściwszy pokład swojej cywilizacji, znaleźli się właśnie na etapie „0”, gdzie poza bazą naukową nie ma dosłownie nic. Pogoda dopisuje, puchowe kurtki zapewniają komfort termiczny, więc koło podbiegunowe wydaje się miejscem przyjaznym. Kłopot jest jednak z pamiętkami, bo nikt nie oferuje tam wypchanych białych niedźwiedzi. A może Polacy ze stacji polarnej coś mają? Badacze sprzedają więc wszystko, bez czego mogą się obyć: łopaty, stare buty, nieprzydatne narzędzia. Za parę miesięcy kupią nowe, a dla podróżników „pamiętka z bieguna” warta jest każdej ceny.

Pozostały na kuli ziemskiej miejsca, w których nie rozwinięto do tej pory turystycznej infrastruktury, ale przy postępującym rozwoju techniki człowiek jest w stanie, z mniejszym lub większym ryzykiem, dotrzeć wszędzie. To kwestia połączenia w odpowiednich proporcjach motywacji, pieniędzy i logistyki. W niektórych miejscach, zwłaszcza tych, gdzie jest bardzo zimno, nie przeżyjemy bez ton sprzętu, żywności czy paliwa. Tylko jeśli docierasz do takiej strefy wypasionym śmigłowcem, to już jest element infrastruktury, bezpieczeństwa i cywilizacji, a zatem nie jesteś już w strefie „0”.

Etap „0” istnieje tylko dlatego, że dotarcie do niego zarezerwowane jest dla osób o potężnej psychice i determinacji, dla tych, dla których podróż jest pasją i sensem życia. Tylko oni potrafią spędzać lata w społecznościach nomadów czy żyjąc wśród dzikich plemion (bez potrzeby pisania o nich książek czy kręcenia filmów). Przemierzają pustynie i wspinają się na najbardziej niedostępne góry, co wiąże się często także z niebywałymi możliwościami psychofizycznymi. Etap „0” jest tam, gdzie nie ma jeszcze turystyki.

Rozdział 3

Etap „1”

Jesteśmy w rajach podróżników i piekle dla turystów ceniących luksus. Infrastruktura turystyczna jest minimalna, ale istnieje. Dominuje autentyczność, a turyści niezupełnie wiedzą, dlaczego zadaliśmy sobie trud, by ich odwiedzić. Czasem nawet się cieszą, widząc podróżnika, wymieniają z nim spojrzenia, obserwują, badają, być może nieśmiało nawiążą kontakt. Innym razem odrzucą obcego, grzecznie poproszą, aby odszedł lub go po prostu zjedzą. Nie potrafią jeszcze do końca pojąć, jaką rolę przybysz może odegrać w ich życiu, bo gość nie ma tu jeszcze ustalonej wartości rynkowej.

Świat, do którego podróżny dotarł, nie jest jeszcze przygotowany na jego odwiedzinę. Wszystko wokół jest zwykłe, codzienne, w lokalnym wymiarze, ale przez to każda rzecz, zjawisko, kontakt, przestrzeń mogą być atrakcją. Gość nocuje w lokalnej chacie na posłaniu z liści, otulony wężem boa, za poduszkę mając mięciutką tarantulę. Na śniadanie ryby prosto z oceanu i warzywa prosto z pola, nie zawsze za pieniądze. Na tragarza wynajmie osła, a jego właściciela jako przewodnika. W okolicy znajdzie się też busik turystyczny czy mały hotelik, gdzie zamiast prysznicza będzie wiaderko ze słoną wodą. O ochronie środowiska nie ma co mówić, bo i skażenie niewielkie. Główną potrzebą ludzi jest tu zdobycie pożywienia i na wyższe poziomy piramidy Masłowa mało kto się wspina.

Lokalni przywódcy i politycy nie uświadamiają sobie jeszcze wartości odwiedzanego sporadycznie przez obcokrajowców miejsca, czasem nawet nie za bardzo wiedzą o jego istnieniu. Nikomu jeszcze nie przyszło do głowy, by czerpać dochody z ofert proponowanych przyjeźdnym. Podróżnik osiąga stan nirwany, czuje się niemal pionierem, stąpa po nieskażonym gruncie, a wokół życie biegnie w zgodzie z naturą niespiesznym tempem. To świat średnio bezpieczny, gdzie wydarzyć może się wiele, a nieprzewidywalne jest prawie wszystko.

Moim pierwszym odkryciem na etapie „1” była przed laty Mongolia. W stepie na wielkich przestrzeniach obowiązywały niezmiennie od tysiącleci zasady. Można było rozbić namiot w dowolnym miejscu, jeździć konno, dokąd tylko się chciało, a podróżny był mile widzianym gościem w każdym domu, jurcie i przy każdym ognisku. W miastach pojawiały się dopiero pierwsze guesthouse. Funkcjonował transport. Wprawdzie opóźnienia międzymiastowych busów

dochodziły do kilkunastu godzin, ale nikogo z miejscowych to nie dziwiło. Wszystko było spontaniczne, wymagające jednak czasu i cierpliwości.

Później były piękny Kirgistan, Kazachstan, Uzbekistan, Boliwia i dziesiątki innych miejsc należących do kategorii „1”. Dla ukazania specyfiki podróżowania tam, gdzie turystyka dopiero startuje, wybrałem dwa miejsca: Madagaskar i Bangladesz.

Za sprawą fragmentu piosenki: „...dzieci na Madagaskarze są na ogół podobne do Arkadego Fiedlera...” i kilku książek wspomnianego autora duża wyspa u wybrzeży Afryki intrygowała mnie od najmłodszych lat.

Minęło sporo czasu. Dwa dni po własnym ślubie, ale bez żony, poleciliśmy tam z Kubą i Maćkiem. Wylądowaliśmy we mgłę na wielkim trawniku, który okazał się międzynarodowym lotniskiem. Przedarłszy się przez tłum taksówkarzy, wsiedliśmy do podmiejskiego busa. Po kilku przypadkowych przesiadkach dotarliśmy na wielki plac, gdzie zagęszczenie drewnianych budek podpowiadało, że trafiliśmy na targ. Był to jednak terminal autobusowy, choć nie mogliśmy wypatrzeć na nim ani żadnego pojazdu, ani innych podróżnych. Po chwili oblepił nas tłum naganiaczy, niemal przenosząc całą naszą trójkę w stronę największego baraku. Ponieważ znajdujący się w nim człowiek trzymał w ręku kartkę, domyśliśmy się, że dowodzi całym tym bagażanem. Dodatkowym sygnałem, który wzmocnił naszą nadzieję na dalszą podróż, było ukryte w cieniu baraku coś, co mogło służyć do transportu...

Przystąpiliśmy do negocjowania ceny wynajmu busa oraz terminu jego wyjazdu. Było drogo, ale wysoki koszt usprawiedliwiała konieczność opłacenia przez kierowcę licznej grupy współpracowników, którzy dostarczyli nas do jego pojazdu. Aby uniknąć niemożliwego do rozstrzygnięcia sporu, każdemu musiał wręczyć jakieś grosze, również temu, który mu zwędził kluczyki. Ostatni udziałowiec interesu odpadł dopiero wówczas, kiedy auto było już w pędzie. Lekko licząc, prowizję za nasz najem pobrało koło osiemnastu osób.

Wyzwoleni mknęliśmy jedyną asfaltową tysiąckilometrową szosą wiodącą środkiem wyspy.

Kierowców było dwóch. Jeden prowadził z nami ożywioną dyskusję, a zarazem auto, drugi zaś spał, uśmiechając się przez sen. Początkowo ogarnęły nas zwyczajne w takich sytuacjach wątpliwości: dokąd nas wiozą? Czy można im zaufać, zostawić rzeczy? Bardzo szybko przyszła jednak pewność, że ci ludzie nie mogą nas oszukać. Skąd takie przekonanie? Nie

wiem. Może po latach podróży potrafiliśmy to wyczuć. A może wpływ na to miał sposób, w jaki kierowca skrupulatnie odliczał należność? Widzieliśmy uczciwość w ich oczach. Szybko nastąpiło idealne porozumienie. Nie przeszkadzał nawet kaleczony język, bo nie wiem, czy ja gorzej mówiłem po francusku, czy szofer. Na czarnym dzikim lądzie panowały zaufanie, uczciwość i szacunek. Niepisany kodeks oparty na tych zasadach zdawał się obowiązywać podczas całej naszej wędrówki przez tę niezwykłą wyspę. Opierając się na podróżniczych doświadczeniach, sprawdzaliśmy, weryfikowaliśmy i podejrzewaliśmy nieustannie, że ktoś spróbuje nas oszukać lub naciągnąć. Malgaszę pozostawiali nas zawstydzonych, na każdym kroku pozytywnie zadziwiając swoim zachowaniem. W etapie „1” to nie przybysz narzuca reguły gry. Sztuka poruszania się w przestrzeni bez standardowych usług turystycznych wymaga poznania zakresu działań, na które miejscowi są przygotowani. Uczymy się ich granic i zasad, dostosowujemy do spontanicznych reakcji - to świat wrażliwy, wymagający od nas szczególnej uwagi.

Po przejechaniu kilku tam kilometrów udało się nam namówić kierowcę na dodatkowy przystanek. Zatrzymaliśmy się u drzwi do dżungli i obiecując opiekunom, że wrócimy następnego dnia, postanowiliśmy zanurzyć się w tropikalnej zieleni. Przed lasem pan z plakietką przewodnika pięknym angielskim zaproponował nam dwugodzinny spacer. Na naszą kontrofertę, by udał się z nami do dżungli na dwa dni, najpierw pokręcił nosem, ale potem się zgodził. Poszedł do domu, zabrał koc, większą butelkę wody i ruszyliśmy w drogę.

Udało nam się spotkać piękne włochate lemury, polujące na nie fossy¹¹¹, zobaczyć niezliczone gatunki ptaków, wspaniałego kameleona i małego jeża, który trząsał się jak królik w reklamie baterii. W nocy oczywiście, jak to w dżungli, mieliśmy wrażenie, że otoczenie zaraz nas skonsumuje. O śnie w ogóle nie było mowy, bo niezliczone głosy zagłuszyłyby nawet start promu kosmicznego. Największym zaskoczeniem był jednak moment, w którym przewodnik, pokazując nam kolejną roślinę leczniczą, oznajmił, że teraz zrywanie tej rośliny jest zabronione. Okazało się, że las został „zarezerwowany” przez wielkie koncerny farmaceutyczne. Lokalne społeczności, które od zawsze korzystały z dobrodziejstw natury, musiały ponosić ogromne w skali ich zarobków koszty, by dojechać do odległej apteki i nabyć tam chemiczne środki wyprodukowane z roślin rosnących w ich lesie. Bo do lasu wstępu już nie mieli.

111 Fossa - największy ssak drapieżny żyjący na Madagaskarze.

Kolejnego dnia dotarliśmy do Anakao, małego miasteczka na południu wyspy, gdzie kończył się asfalt. Tam wpakowano nas wraz z bagażem na wózek ciągnięty przez dwa wielkie woły, które mozolnie ruszyły, ku naszemu zaskoczeniu, w stronę morza. Nie wiedzieliśmy do końca, czy to morze miało się rozstąpić, czy też woły planowały iść po dnie bez oddychania, czy może Malgasze faktycznie wiedzieli, co robią? Wiedzieli. Kilkaset metrów dalej, kiedy już zwierzętom wystawały ponad fale właściwie jedynie rogi i za chwilę wraz z całym dobytkiem zniknęlibyśmy pod wodą, podjęła nas drewniana łódka z motorem, której stan nie wskazywał na to, byśmy gdziekolwiek mieli dotrzeć. A tu kolejne zaskoczenie - po godzinie tak niezwykle morskiej podróży wylądowaliśmy na bajecznej plaży. Zamieszkaliśmy w małej chatce z drewna, z kubelkiem jako toaletą, umywalką i koszem na śmieci w jednym.

Anakao - kilka domków dla turystów prowadzonych oczywiście przez Francuzów, restauracja prowadzona przez Belga, a dalej wioska rybacka nieprowadzona przez nikogo. Zwykła wioska ze wszystkimi urokami. Dzieci bawiące się na plaży i tam załatwiający swoje potrzeby fizjologiczne, trimarany rybaków wyciągane co wieczór na ląd, wychudzone psy i wszechobecny luz, a jednak także porządek. Bez prądu, bez bieżącej wody. O poranku dzieci organizowały zawody modeli łodzi - miniwersji tych, na których ich ojcowie wypływali na połów. Z jedzeniem nie było kłopotu, bo rybacy w pięć minut wyciągali z wody tyle ryb, ile było potrzeba, a wieczorem kobiety z podobnym skutkiem łowiły ośmiornice.

Mogliśmy korzystać z usług dla obcokrajowców polegających na nieustannym jedzeniu i picciu drinków lub po prostu wybrać sobie jedną z lokalnych rodzin i włączyć się w rytm jej życia. Za przewodnika wybraliśmy sobie Rambo, tubylca mówiącego doskonale po... malgasku. Rambo miał wszystko, czego było nam trzeba, czyli łódź i cały zestaw desek surfingowych, pozostawionych przez zachodnich surferów w darze dla wioski. Rankiem, o siódmej, wsiadaliśmy na jego rodzinny trimaran i płynęliśmy na rafy. Wskakiwaliśmy do wody i łąpaliśmy fale. Rambo pływał z nami, a jego synowie pilnowali, żeby nic nam się nie stało. Kiedy widzieli, że od piętnastu minut bezskutecznie próbujemy podплыnąć do trimaranu, nie rozumiejąc oczywiście - że tkwimy w centrum prądu morskiego, pokazywali drogę palcem. Wystarczyło popłynąć pięć metrów w bok i woda sama przynosiła nas na drewnianą jednostkę.

Sielanka na Anakao odzwierciedlała wyobrażenie życia w raj. Po surfingu homary, ryby i ośmiornice przyrządzane przez gospodarza, a wieczorem masaże na plaży robione przez szukające męża młode mieszkanki wioski. I tak

dzień za dniem. Fantastyczny czas, fantastyczne relacje z ludźmi, żadnego pakietu usług. Wymyślasz, co chcesz i jeśli tylko umiesz przekazać swój pomysł, zrealizujesz go pewnością dzięki wsparciu lokalnych mieszkańców.

Wybraliśmy się też na tamtejszą dyskotekę. Jak wspomniałem, do Anakaio nie prowadziła żadna sensowna droga lądowa, a oprócz marnego generatora, do którego podpinano nagłośnienie, w wiosce nie było prądu. Aby szczęśliwie dojść na zabawę, musieliśmy obejść wioskę dookoła i podejść z drugiej strony, gdzie już było słycać muzykę. Ponieważ szliśmy w absolutnych ciemnościach, kierowaliśmy się dźwiękami. Zdecydowanie trudniej było wrócić.

Na dyskotecę zawód - prawie sami faceci, a w zasadzie chłopcy. Z megafonów raczej niż z głośników grzmiąły rytmy afrykańskich melodii. Panie, a właściwie dziewczynki, pojawiały się sporadycznie i na krótko, bo co chwilę ktoś siłą wyciągał je za barak. Domyślam się, że rodzice niechętnie wypuszczali swoje nieletnie pociechy na pełną kipiących testosteronem wioskowych osiłków zabawę. Gdy tak podpieraliśmy ścianę baraku, co rusz witali się z nami miejscowi bonzowie, wpadający na dyskotekę po nastolatki jak na szwedzki bufet. Widać w dobrym guście było przywitać się z cudzoziemcami, więc podawali rękę każdemu z nas. Gdyby w modzie było obcinanie głów białym, pewnie obciąłby nam głowy¹¹². Zresztą i tak nikt nie zwróciłby na to uwagi.

Mieszkańcy wioski co jakiś czas podchodzili do nas, aby o coś zapytać i dowiedzieć się, co tu robi trzech „dziwolągów”? Wtedy postanowiliśmy zrobić Maćkowi, pracującemu wówczas w dużej amerykańskiej korporacji zajmującej się produkcją odzieży sportowej, mały dowcip. Daliśmy miejscowym cynk, że nasz kolega szuka sportowców, których firma mogłaby sponsorować. Na efekt nie trzeba było długo czekać. Maćka obstała grupa młodzieńców opowiadających o swoich sukcesach w pływaniu na sąsiednią wyspę czy też bieganiu dookoła wioski. Zgłoszenia przerosły nasze oczekiwania, więc gdy tylko pojawienie się pod barakiem jakiegoś lepszego auta odwróciło uwagę przyszłych gwiazd sportu, wykorzystaliśmy okazję, by wrócić do naszej chatki na plaży i w spokoju dokończyć malgaskie wino.

Gdzieś zakodowałem sobie Afrykę jako miejsce, w którym nikomu nie można ufać. I nigdzie na świecie nie spotkałem tak uczciwych ludzi jak na Madagaskarze. Wspomniany brudny obskurny afrykański dworzec autobusowy i przynajmniej setka naganiaczy - to początkowo nie wróżyło najlepiej. Gdy ruszyliśmy w drogę, na stacji benzynowej kierowca poprosił o pierwszą

112 Kilka lat później na Madagaskarze dwóch włoskich turystów podejrzewanych o molestowanie nieletnich zostało spalonych żywcem.

transzę opłaty, a kiedy ją dostał, wystawił nam rachunek. Wiem, że to normalne, ale normalne w naszym świecie. W tamtych warunkach myśleliśmy, że gość się zgrywa. Do końca trasy rozliczaliśmy się uczciwie, co do centa. To samo w hotelach, z przewodnikami - żadnego naciągania, wszystko jak należy. Kiedy z taksówkarzem umawialiśmy się na dwunastą za trzy dni, to o jedenastej czterdzieści pięć już stał i czekał. Cena się nie zmieniała, a do tego kierowca pamiętał, że lubimy owoce i po drodze zabrał nas na targ, bo widział tam wcześniej piękne mango.

Żyliśmy zatem w tym wyobrażeniu o idealnym społeczeństwie malgaskim, aż pewnego dnia przyszło zwątpienie. Kuba pożyczył od pewnego rasty deskę. Któregoś ranka zniknęła jednak spod domku. Domyśliliśmy się, że zabrał ją właściciel. Tyle że, według Kuby, była opłacona jeszcze na dwa dni. Kuba ma świra na punkcie surfingu, zamierzał zatem odnaleźć właściciela, żeby odzyskać nieswoją deskę. Szkoda tylko, że postanowił go niepokoić po zmroku, w afrykańskich slumsach. Nie wiem dlaczego, ale z nim poszedłem.

Nasz rasta zawsze znikał w domu na wzgórzu, więc tam postanowiliśmy go szukać. Rzuciliśmy krzątającej się koło domu kobiecie jego imię, a ta krzyknęła coś do siedzącego pod płotem nastolatka i ten skinął, abyśmy poszli za nim. Ruszyliśmy za chłopcem, zanurzając się coraz głębiej w otchłań slumsów.

Młody szedł bardzo szybko, a my za nim, próbując dotrzymać mu kroku. Cała dzielnica była skupiskiem miniosiedli, a każde z nich zawierało zlepek chat i palenisko. Posesje były oddzielone od siebie płotami, ale że nie było między nimi dróg, nasz szlak prowadził przez podwórka. Mijaliśmy ogniska, płoty, schody, garnki, sznury z praniem i setki ludzi. Chłopak szybko nas zgubił i zostaliśmy sami w samym środku tego labiryntu. Jedyne widoczne punkty stanowiły palące się na podwórzach ogniska. Może to i lepiej, bo nikt nas nie rozpoznawał. Szliśmy jak wszyscy, poruszając się w płątaniu ścieżek, przechodząc przez czyjeś mieszkania, wijącymi się drózkami, oby w jednym kierunku. Nie było szans określić, dokąd zmierzamy, nie było kogo i w jakim języku zapytać, a czarny świat nie wydawał się bezpieczny.

Nagle ktoś zaczął nam dość intensywnie towarzyszyć. Z chwili na chwilę atmosfera się zagęszczała, bo ktosiów robiło się więcej, a my staraliśmy się iść pewnie przed siebie. Tylko nie wiedzieliśmy, dokąd. Gdy udało nam się cudem wydostać z tego labiryntu, panowała już całkowita ciemność i niełatwo było iść nawet szeroką szosą. Ktosie na szczęście zniknęli.

Następnego dnia Kuba dorwał rastę na plaży i zapytał, czemu zabrał deskę. Ten poczuł się urażony. Może źle się zrozumieli, ale dla Malgasza słowo jest święte. Dla rasty najważniejsze jednak było być fair, więc dał Kubie deskę na kolejne dni za darmo. Klótnia zaważyła jednak na moment na naszych relacjach. Tubyłcy dawali nam lekcje każdego dnia. To my byliśmy na malgaskiej ziemi, w świecie malgaskich praw i zwyczajów.

Kiedy surferzy witali się z nami, przybijaliśmy piątkę. Najpierw uderzaliśmy dłonią w dłoń, a później każdy swoją przykładając do serca w geście przyjaźni i szacunku. Każde słowo, rozmowa, zdanie, gest miały swój szczególny wymiar.

Niewiele miejsc na ziemi pozostanie na etapie „1”. Głównie będą to rejony trudno dostępne lub takie, w których nic nie ma i podróżujący trafiają tam raczej przypadkiem, gdzie nikt nie widzi sensu w rozwoju turystyki.

Miejsca mające wiele do zaoferowania z czasem przyciągną licznych gości, a wraz z nimi powstanie infrastruktura, wzrosną ceny, mieszkańcy zaczną postrzegać turystów jako źródło dochodu. Nastąpi kolejny etap. Takie miejsca jak Anakao zanikają z każdym dniem. Plaża pozostaje, ale Rambo założy restaurację, a Maurice szkołę surfingu. Powstaną większe hotele i rozbudowana zostanie infrastruktura. Relacje między ludźmi nabiorą innych kształtów. Turystów będzie po prostu zbyt wielu, żeby miejscowi z każdym z nich nawiązali unikalną więź. Budowanie relacji będzie wymagało znacznie więcej czasu.

Madagaskar jest zbyt piękny, by nie rozkwitła na nim turystyka. Nie ma co płakać nad zmieniającym się światem. Czemu smucić miałyby nas to, że Rambo wyżywi swoją rodzinę i kupi rower? Rozwój, jeśli ma odpowiednie tempo, poprawi standard funkcjonowania wielu ludzi, da im również szanse na życie, z którego my jesteśmy tak dumni. Oby wśród kolejnych zmian znalazło się miejsce i godna praca dla ludzi. Oby przetrwała ta piękna dusza, tożsamość i codzienne rytuały.

Turystyka jest też w pewnym sensie ostatnią deską ratunku dla malgaskiej przyrody, w tym dla znikających lemurów. Madagaskar, jak wiele biednych i dotkniętych korupcją miejsc na świecie, zdominowany jest przez kopalnie odkrywkowe, wycinkę hebanu, prowadzi się tam szeroko zakrojoną gospodarkę rabunkową. Znikają endemiczne rośliny i zwierzęta. Dżunglę zajmuje korporacja farmaceutyczna. Niektórych gatunków lemurów zachowało się już tylko po kilkanaście osobników.

Kto to może zatrzymać? A no ten sam, który motywuje do niszczenia przyrody - pieniądz. Jeśli na turystyce ekologicznej da się zarobić, będzie można zatrzymać maszyny i pomóc przetrwać lemurów oraz fascynującej przyrodzie Madagaskaru.¹¹³

Turystyka jest w wielu miejscach na świecie postrzegana jako szansa na zrównoważony rozwój. Tak jest w teorii. Można budować infrastrukturę, zapewniając lokalnej społeczności pracę, wspierając utrzymanie dzikiej dżungli i czystych plaż, myśląc perspektywnie o napływie szukających dziewiczej przyrody turystów. Problem tkwi jednak w naszej zachłanności. W tym, że nie tylko lokalna ludność będzie czerpać umiarkowane zyski z przyjezdnych, ale że wielka infrastruktura i potężny kapitał, oczekujący ponadprzeciętnych zysków z inwestycji, zmieni piękny świat w maszynę do zarabiania pieniędzy.

Kto za tym stoi? Często my sami. Kupujemy udziały w wielkim funduszu. Inwestujemy, klikając niewinnie w klawisz Enter na klawiaturze komputera. Cieszymy się ze wzrostów, mamy więcej pieniędzy. Tylko jak często zadajemy sobie pytanie, w jaki sposób te wzrosty zostaną wygenerowane? Zwolnienia pracowników, zezwolenie na nową kopalnię, być może na terenie parku narodowego, cięcie kosztów ochrony środowiska? Słupki idą w górę. Przyszłość takich miejsc jak Madagaskar, biednych, jest silnie zależna od działań kapitału. Nie ma struktur, które mogłyby chronić wyspę przed „inwestorami”, działając z rozważą i myślą o przyszłości mieszkańców. Na pierwszym etapie świat jest najbardziej podatny i najbardziej wrażliwy, ma najwięcej do stracenia.

Pierwszy etap rozwoju turystyki pozwala także na podróż poza ramami, pakietami, na płynięcie przez świat bez poczucia czasu i podążania utartymi ścieżkami. To etap, na którym przygody czekają na nas na każdym kroku.

Uczestnicy naszego wyjazdu zachodzili w głowę, po co ciągnę ich do jakiegoś Bangladeszu. Bhutan, Indie, ale Bangladesz? W konsulacie w Hadze, gdzie wyrabialiśmy wize, konsul zapytał, czy udajemy się do Bangladeszu w sprawach biznesowych. Kiedy powiedziałem, że naszym celem jest turystyka, dyplomata zaniemówił i poprosił o powtórzenie, bo nie mógł zrozumieć, że chcemy po prostu zwiedzać jego kraj. Na granicy Bangladeszu, na przejściu Tamabil (między stanem Meghalaya w Indiach a Bangladeszem), gdzie tego dnia byliśmy jedynymi turystami, zasugerowano nam, byśmy nie wjeżdżali do kraju, bo trwają zamieszki antyrządowe. A ogólnie, to mało kto tam jeździ, bo nie ma po co. Same zachęty...

¹¹³ <http://www.care2.com/causes/can-tourism-save-the-worlds-most-endangered-mammal.html>

I faktycznie, Bangladesz to kraj pogrążony w korupcji, będącej przyczyną dość regularnych protestów antyrządowych. Prawdą jest, że nie ma tu zbyt wiele do zwiedzania w tradycyjnym tego słowa znaczeniu. Do tego zarówno na głównych drogach, jak i w dużych miastach panują niewyobrażalne i nieprzewidywalne korki, co uniemożliwia zbudowanie zadowalającego planu podróży, a być może w ogóle jakiegokolwiek zadowalającego planu. Jakby tego było mało, Bangladesz jest krajem muzułmańskim, czyli w rozumieniu przeciętnego człowieka Zachodu pełnym nienawiści i baz terrorystów ukrytych na środku pustyni (nawet jeśli pustyni w Bangladeszu nie ma). Na pierwszy rzut oka - samo zło.

Nawet gdyby to wszystko było prawdą, a nie kolejnym zbiorem stereotypów, to przestanie mieć jakiegokolwiek znaczenie, gdy dotkniemy gorącego, tętniącego życiem serca Bangladeszu, gdy poznamy ludzi, którym rytm życia dyktują wszechobecna bieda i głód, a których dobroduszość i godność rozczulą nas do łez.

Ponad sto kilometrów przed granicą Bangladeszu tysiące ludzi kruszyły młotkami leżące przy drodze kamienie. Kilka lasek dynamitu i kolejne zbocze osuwa się, dostarczając materiału do budowy dróg tu, w Indiach, a także w sąsiednim Bangladeszu, gdzie słowo „highway” określa szlak przypominający polską jednopasmówkę na Lubelszczyźnie. W Bangladeszu panował akurat strajk generalny, więc setki wypchanych po brzegi kruszywem ciężarówek stało przed granicą w oczekiwaniu na jej ponowne otwarcie.

Był to wspólny dzień dla Bengalczyków wydobywających kamienie z dna rzeki. Transportowali je łodziami na brzeg, a następnie rozbijali młotkami na drobniejsze. Za tę trudną i mozolną pracę otrzymywali od kupców więcej pieniędzy niż zazwyczaj, bo konkurencja z Indii nie dojechała. Następnie te kamienie miały zostać przetransportowane kilka kilometrów dalej, gdzie kolejni pracownicy, w tym wiele kobiet, w pocie czoła i niewyobrażalnie gęstym kurzu kruszyły je młotkami na coraz mniejsze i mniejsze. Wszystko wokół pokrywał szary pył, wdierał się do oczu i płuc. Praca ponad dziesięć godzin dziennie jest tu normą. W piątek wolne, ale wtedy więcej płacą, więc i tak każdy pracuje. Kiedyś wolna była niedziela, ale w piątek po południu wszyscy udawali się na najważniejszą w muzułmańskim tygodniu kilkugodzinną modlitwę, zatem do pracy pozostawało pół piątku. Zgodnie z decyzją władz dziś w Bangladeszu pracuje się w niedzielę, a w piątek odpoczywa i modli. W teorii oczywiście.

Kolejne setki kilometrów to świat cegieł. Z epoki kamienia łupanego przesuwamy się w czasie - wielkie kominy i świeżo wypalone cegły potwierdzają, że Bangladesz nie zatrzymał się w rozwoju tysiące lat temu, a zaledwie kilka dekad wstecz. Cały świat podparty na sile bengalskich rąk.

Gdzieś ktoś z tych kamieni buduje drogę, a z cegieł nowe budynki. Może w rozwijającej się dynamicznie Dhace lub Srihotto (ang. Sylhet), a może w Barisalu¹¹⁴? Z pewnością jest dla kogo budować. Bangladesz zamieszkuje 160 milionów ludzi i pod względem tej liczby jest on ósmym państwem świata. Trzynastym natomiast pod względem gęstości zaludnienia, która wynosi ponad tysiąc osób na kilometr kwadratowy. Trudno tu zaznać ciszy, trudno być przez chwilę samemu.

Określenie „atrakcje turystyczne” w przypadku Bangladeszu jest pojęciem otwartym, niezdefiniowanym, formującym się dopiero. Nieliczne biura i przewodnicy wyszukują w codzienności swojego kraju wszystkiego, co turyście może wydać się ciekawe. Przede wszystkim - zwykłe życie, tak odmienne od naszego. Kiedy przewodnik zobaczy, że jego gości zainteresuje jakieś zdarzenie, z radością wpisuje je do programu kolejnej grupy. Sam często kompletnie nie rozumie, po co turyści przyjeżdżają, ale jest gotów pokazać im wszystko, cokolwiek zechcą zobaczyć, cokolwiek ich zadowolą. Tak rzadko odwiedzają Bangladesz. W ten sposób z doświadczenia na doświadczenie kształtuje się turystyka tego niezwykłego miejsca.

W atmosferze życzliwości i przyjaźni przemierzamy malowniczy kraj. Ścigamy się z gibbonami w parku narodowym (kawalek lasu z tabliczką), odpoczywamy na herbacianych wzgórzach. Wiemy z gazet, że w okolicach stolicy nie dzieje się najlepiej. Podróżujemy więc nocą, kiedy drogi nie są blokowane. Wkrótce protesty ustają, wraz ze śmiercią prezydenta 20 marca 2013 roku. Kraj czci zmarłego Zillura Rahmana i opozycja wstrzymuje uliczne strajki. Bangladesz od ponad czterdziestu lat jest niezależnym państwem. Do bram władzy coraz mocniej dobijają się partie opowiadające się za islamizacją kraju. Kolejnego hamulca rozwoju Bangladesz z pewnością nie potrzebuje.

Jazda lokalnym „highwayem” przypomina abstrakcję. Kiedy już się wydaje, że droga jest pusta, na środek jezdni wyskakuje dziecko, wyłazi koza, wbiega stado psów lub krowa kładzie się na rozgrzanym asfalcie, myśląc, że jest święta, jak w Indiach. I przeciwnie, kiedy przed nami aż kłębi się od pojazdów i bydła, kierowca, wbrew wszelkiej znanej nam logice, dodaje gazu. Zała-

114 Miasta w Bangladeszu.

mując czasoprzestrzeń, miękko wjeżdża w masę, która nagle się rozplywa. Czyżby wiedział coś więcej? A może to kwestia wiary - trochę w jedyne Boga, a trochę w reinkarnację. Szczęściem kolej i droga wodna wspierają transport, bo bengalskie szosy to istny koszmar. Nawet główne, dojazdowe do 12-milionowej Dhaki, mają tylko jeden pas. A natężenie transportu rośnie, gdyż w ostatnich latach Bangladesz konsekwentnie przejmuje od fabryki świata - Chin coraz większy kawał odzieżowego tortu. Każdego dnia miliony szwaczek wyruszają o świcie do pracy, dzięki której zarobią na utrzymanie rodziny. Co jakiś czas jednak wybucha w zakładach pożar albo fabryka się wali, grzebiąc w gruzach setki ofiar. Świat uświadamia sobie wówczas, na chwilę, jak w tym Bangladeszu jest strasznie. Na chwilę....

Brak infrastruktury, przewidywalności i wszystkiego, co stanowi potencjalne oparcie oraz daje poczucie bezpieczeństwa turystom, sprawia, że Bangladesz odwiedza rocznie mniej turystów niż maleńki Bhutan, gdzie liczba gości ograniczona jest mocą królewskich dekretów.

Jednak ani ciężka praca, ani trudny dostęp do czystej wody, ani korki i przestrzeń życia skorumpowana od stóp do głów, ani 146. miejsce na świecie w rankingu HDI¹¹⁵ nie przeszkadzają Bangladeszowi w niezwykle ciepłym i otwartym przyjmowaniu zagranicznego turysty, który w mgnieniu oka poczuje się tu jak gwiazda filmowa.

Bangladesz jest krajem otwartych i przyjaznych ludzi. Bengalczycy, rzadko widując turystów, cieszą się na ich widok jak dzieci i są ciekawi wszystkiego, co niosą ze sobą obcy. Nie chodzi o to, co można im odebrać, ale czym można się zachwycić. Szukają kontaktu, choćby miał to być uśmiech czy tylko wymiana pozdrowień. Niektórzy nie potrafią opanować emocji, podejdą, uściskną nam dłoń, a jeśli wystarczy im odwagi, poproszą o wspólne zdjęcie, a może autograf. Pokażą całej ulicy, jacy są odważni, pytając kilkakrotnie o nasz kraj pochodzenia, bez większego zainteresowania odpowiedzią. Wiozący nas rykszarz zapłonie rumieńcem dumy przed zazdrosnymi spojrzeniami mijających go z przeciwka kolegów po fachu. Inni staną metr od nas i będą przypatrywać się tak długo, aż nie zdobędą naszego zainteresowania, które z kolei wprawi ich w zakłopotanie. I w tym kontakcie nie ma złości, rywalizacji ani tym bardziej strachu. Bengalczycy serdecznie witają gości. Nawet wędrowni cyganie momentalnie wtapiają się ze swymi namiotami w krajobraz. To powitanie spotykamy na świecie coraz rzadziej, a jest zbyt cenne, by przejść obok obojętnie.

115 Human Development Index (wskaźnik rozwoju społecznego).

Odwiedzamy port w Dhace będący wielkim placem budowy. Robotnicy nie patrzą na nas jak na dziwaków, ale radośnie reagują na wizytę. Chętnie pozują do zdjęć i sami robią je nam telefonami komórkowymi. Nikt niczego nie zabrania, wszędzie można wejść, wszystko zobaczyć i sfotografować. Nie ma tu zbyt wielu zabytków, więc zwiedza się codzienne życie. Jak mało gdzie na świecie ludzie dzielą się tu swoją codziennością i pozwalają turyście przekraczać kolejne granice intymności.

Po wizycie w porcie mustrujemy się na promie, którym z Dhaki mamy przepłynąć do Barisalu. Wszyscy pasażerowie po kolei przychodzą się z nami przywitać, zapytać, skąd jesteśmy, proszą o zdjęcia. Z innych statków ludzie machają, uśmiechają się... Odnosimy wrażenie, że to my „jesteśmy zwiedzani”! Kiedy tylko zauważymy mniej przyjazne spojrzenie, wystarczy uśmiech i skiniecie głową, by kamienna twarz zapaliła się rumieńcem. Liczni sprzedawcy wszystkiego zatrzymują się przed naszą kajutą. Traktujemy ich wyuczonym wcześniej tekstem w języku bengalskim: „Dziękuję bracie, proszę, idź już sobie”. Nasi goście jednak, słysząc białego, który mówi po bengalsku, stają jak wryci i dopiero Nannu, nasz przewodnik, budzi ich z letargu: „Nie słyszałeś, co powiedział? Nie mówisz po bengalsku?”.

Hubert, jeden z uczestników wyjazdu, poznaje na statku swojego nowego brata, który za wszelką cenę chce zaprosić go do domu na lunch. To, że Hubert podróżuje w grupie dziesięciu osób, nie zniechęca nowo poznanego przyjaciela. Następnego dnia z samego rana czeka na nas w hotelu, by potwierdzić zaproszenie. Z radością odbiera zgodę na wizytę i spieszy przygotować obiad. Na proszony lunch płyniemy łódką na drugą stronę rzeki. Dom jest położony pośrodku urokliwej wsi. Na podwórzu suszą się ziarna, a spory staw, będący jednocześnie pralnią, zmywalnią i basenem, daje o sobie znać dość jednoznacznym zapachem.

Jesteśmy oczekiwani. Sytuacja nie jest jednak prosta, gdyż przyjaciel ze statku mieszka daleko, więc zaprosił nas do domu swojego brata. Spontanicznie poinformował go, że za kilka godzin pojawi się u niego dziesięciu cudzoziemców, którym trzeba ugotować kurczaka i krewetki. Sam zapraszający nie pojawił się, zadzwonił jednak, by przekazać, jak bardzo cieszy się z naszej wizyty.

Przyjmuje nas orszak kilkudziesięciu mieszkańców wioski zaprzyjaźnionych z gospodarzem. On sam sześć miesięcy w roku pracuje w Dubaju, gdzie społecznie jest „nikim”, ale teraz rozstawia całą wioskę po kątach. Zagraniczni goście podtrzymują jego międzynarodowy status. Ktoś zrywa

dla nas kokosy, inni przygotowują składniki na obiad. Mieszkańcy wiedzą, że młody Bengalczyk pracuje w Emiratach Arabskich w sądzie. Sąd jest poważną instytucją, więc nikt nie pyta, co tam robi, ale z pewnością musi to być coś bardzo ważnego. My wiemy, że sprząta, bo do takich prac Arabowie zapraszają Bengalczyków. Na budowy wołają Hindusów, bo jak któryś spadnie z wysokości, można go na miejscu skremować. Gotować gospodarz będzie sam, gdyż jesteśmy jego gośćmi, ale łaskawie pozwala nam pomieszać w garnku chochlą, oczywiście w wyznaczonym przez niego kierunku. Monice, uczestniczce wyjazdu, idzie najwyraźniej świetnie, bo na znak aprobaty otrzymuje dwie pochwały wzrokiem.

Do tej pory na uliczkach miast widzieliśmy samych mężczyzn. Tu, na wsi, po raz pierwszy nawiązujemy kontakt z kobietami. Domowe podwórka to ich świat. Tu są żywe, odważniejsze, ciekawe nas. Jest ich dużo, wszystkie ładnie się ubrały. W przeciwieństwie do mężczyzn coraz częściej sięgających po europejskie nudne szaroczarne ubrania, kobiety emanują kolorami tęczy. Bajeczne kolory sari ożywiają ten zakurzony świat.

Jedzenie wychodzi wspaniale. Długo biesiadujemy i rozmawiamy przy pomocy Nannu. Wyjście z wioski odbywa się wśród uścisków, są nawet łzy rozstania. Wspaniałe uczucie. Nie najechaliśmy tych wspaniałych ludzi turystycznie, a nasza obecność dała radość. W naszej wymianie i obopólnym zaspokojeniu ciekawości nie pojawił się pieniądz - rzadko spotykana w świecie turystyki sytuacja. W Bangladeszu, gdzie o turystyce jeszcze nawet nie słyszano, kontakt człowieka z człowiekiem może być sensem sam w sobie.

Byliśmy już w okolicach Barisalu, kiedy Wiola, jedna z uczestniczek wyjazdu, poprosiła o przerwę na siusiu. Nannu uznał, że najlepiej będzie skorzystać z toalety w lokalnej szkole i w jej kierunku się oddalili. Kiedy dotarłem tam z resztą grupy, było przed dziesiątą i dziedziniec wypełniały setki radosnych buziek. Moi znajomi natomiast siedzieli już na herbatce w pokoju nauczycielskim, do którego okien przykleiło się kilkadziesiąt dziecięcych twarzy, zaciekawionych niespodziewaną wizytą.

Poranny apel z elementami musztry, rytmicznego tupania i kilku okrzyków podkreślił panującą dyscyplinę, którą uczniowie wyniosą do dorosłego życia. Nauczyciele doskonale wiedzą, że funkcjonowanie w jednym z najgęściej zaludnionych krajów świata wymaga nie lada umiejętności dostosowawczych i jak w całej Azji miejsca na europejską wizję indywidualności oraz chodzenie własnymi drogami tu po prostu nie ma.

Wybrani uczniowie odmówili krótką modlitwę. Obok muzułmańskiej, także hinduską i chrześcijańską. Może dzięki temu doświadczeniu kiedyś, już jako dorośli, nie zmasakrują jedni drugich za odmiennosc wyznania. Następnie przyrzeczenie i podniesienie flagi. Za pięć minut wszyscy siedzieli już grzecznie w salach. Choć może nie do końca grzecznie, bo świadomość, że po szkole chodzi dziesięciu białych wielkoludów, nie pozwalała na normalny przebieg zajęć.

Lekcje zaczęły się z opóźnieniem, a nauczyciele z uśmiechem zaakceptowali pomysł wykorzystania naszej obecności. Trafiliśmy do klasy, która uczyła się języka angielskiego. Prowadzący wstydził się jednak prowadzić zajęcia przy nas, bo sam nie władał tym językiem zbyt biegle. Przejęliśmy więc inicjatywę. Usiedliśmy w ławkach i momentalnie nawiązaliśmy kontakt z uczniami. Rozumieli proste słowa, a może i nie, ale jak to dzieci i tak wiedzieli, o co chodzi. A chodziło o to, żeby było wesoło, ale wesoło na poważnie. Rozmawialiśmy o futbolu i krykiecie. Na mapie pokazaliśmy, gdzie mieszkamy, oglądaliśmy zdjęcia naszych polskich rodzin. Dzieci opowiadały, kim chciałyby zostać, jak dorośli zabiorą im już dzieciństwo. Potem podpisywaliśmy się w zeszytach i robiliśmy origami.

Profesorowie patrzyli z zachwytem. Jedyne brodaty nauczyciel religii baczynym okiem obserwował naszą interakcję i wyraźnie zerkał, czy przypadkiem w naszych rysunkach nie pojawia się znak krzyża.

Z klasy angielskiego trafiliśmy do kolejnej, bo nauczyciele prosili, byśmy sprawiedliwie odwiedzili wszystkie. Rozwiązaliśmy zadania z matematyki, a najodważniejsi uczniowie recytowali przed nami wiersze i śpiewali piosenki. Podpisaliśmy się w setkach zeszytów, małych i dużych, uczniowie zrobili sobie z nami zdjęcia. Jeszcze dobry kawałek za bramą szkoły ciągnął się za nami wesoły orszak. Po trzech godzinach przerwy na toaletę wróciliśmy do busika.

W Bangladeszu ludzie mieszkają wszędzie, niezależnie od czyhających niebezpieczeństw, skażenia środowiska czy hałasu. Niezwykle powoli Bengalczyki uświadamiają sobie, że można turystom wyprodukować turystykę, a nie tylko wciągać ich do autentycznego życia. Jedną z niewielu zaaranżowanych atrakcji, jakie widziałem w tym kraju, było spontaniczne zoo. Przyjechaliśmy nad oblepione domostwami niewielkie jezioro. Żyły w nim krokodyle, w tym jeden bardzo stary, który ledwie się ruszał. Był on wielce przydatny turystycznie, ponieważ codziennie wylegiwał się na tej samej plaży. Ogrodzono ją zatem prowizorycznym płotem i za zbierane od turystów pieniądze dokarmiano gada. Zakupionego jedzenia pochłaniał więcej niż cała

okolica razem wzięta. Po spędzeniu kilku dni na oglądaniu ludzi łupiących kamienie, płuczących kamienie, wypalających cegły, układających kamienie, skrobiących statki z rdzy, krokodyl wydawał się niezwykle skomplikowanym produktem turystycznym jak na bengalskie warunki.

Z obecnym PR Bangladesz nie ma co liczyć na wzrost liczby turystów, a przeciętny turysta nie ma co się łudzić, że wyjedzie stąd zadowolony. Głównie zmęczy się i spoci. Do zwiedzania dostanie wykopaliska, zamieszkały przez ponad 200 tygrysów Park Narodowy Sundarbans oraz kilka meczetów. Jak na taki kraj - niewiele.

Komu nie przeszkadza odpowiadanie setki razy dziennie na pytanie, skąd pochodzi i jak się nazywa, kto lubi nieustanny kontakt z ludźmi i ulicą, a tysiące spojrzeń odbiera jako zaproszenie do przyjaźni i pokoju, a nie atak na swoje turystyczne „ja”, ten ma szansę poznać kraj cudownych, ciepłych i otwartych ludzi, którzy będą postrzegać turystę bardziej jako człowieka niż chodzący portfel. Jak długo taka sytuacja się utrzyma? Kiedy Bengalczycy rozumieją, że „gościa” warto skubnąć? Kiedy turystyka w Bangladeszu osiągnie kolejny etap?

Etap „1” może trwać dość długo, zazwyczaj dopóty, dopóki przybysz będzie rozpatrywany bardziej jako obiekt zainteresowania niż w kategoriach finansowych. Początkowo struktury stworzą mieszkańcy, z czasem tematem zainteresuje się rząd, a w końcu zagraniczni inwestorzy. Dziś pewnie bez problemu dotkniemy takiego świata w wielu krajach Afryki, Azji Środkowej, miejsc trudniej dostępnych ze względu na brak infrastruktury czy zawirowania polityczne bądź po prostu brak przejrzystej formy atrakcji turystycznych, które przyciągają przyjezdnych.

W krajach, gdzie turystyka dopiero raczkuje, trudno mówić o zwiedzaniu. Gdy tam jesteśmy, chodzi raczej o „być”, „doświadczać”. Z pewnością doświadczać możemy dogłębnie, bo relacja lokalni mieszkańcy-turyści nie ma jeszcze swoich schematów, powtarzalności, sztuczności i nudy. Świat kontaktu z nowym jest pełen niespodzianek i spontaniczności, a one sprawiają, że nasza podróż staje się prawdziwą przygodą. Możemy pozwolić sobie na wyprawę organiczną, taką, która tworzy się sama, inspirowana naszą więzią z otoczeniem.

Rozdział 4

Etap „2”

Etap „2” bardzo wyraźnie różni się od „1”. Miejscowi zrozumieli, że na turystyce można zarobić, zaczyna się więc rywalizacja, testowanie cen i wymyślanie nowych usług. Kto ma pieniądze lub możliwość uzyskania pożyczki, ten inwestuje, na przykład, w zakup tuk-tuka¹¹⁶ czy rikszy. Rząd jednak szybko dostrzega, co jest dla turystów najbardziej atrakcyjne i ustawia tam swoje budki, zatrudnia kasjerów. Wcześniej lokalne społeczności zbierały u wejścia do turystycznych atrakcji jakieś symboliczne pieniądze, teraz dostają „wsparcie” władzy.

Nie ma jeszcze wyczerpującej informacji turystycznej, bo na pierwszy rzut oka nie wydaje się niezbędna. W wielu miejscach na świecie brak informacji i infrastruktury jest na swój sposób celowe. Miejscowi wierzą, że nieznający języka turysta się pogubi i będzie szukać pomocy, zdając się na usługi świadczone przez lokalnych przewodników czy taksówkarzy. Przejrzystość systemu osłabia pozycję tej grupy usługodawców. Dopiero władze i strategiczni inwestorzy, ludzie, którym zależy na obrocie w dużej skali, zadbają o informację i wygodę przyjezdnych. Pojawią się lokalne inwestycje, a rząd zainwestuje w lotnisko - czyli wizytówkę rozwoju w regionie.

Na tym etapie w dzikich miejscach powstają symboliczne szlaki, kładki, buduje się drzwi do lasu. Dzięki nim turysta będzie wiedzieć, gdzie ma wnieść opłatę, a jak sobie poradzi dalej, to już jego sprawa. Hotele jeszcze nie powalają standardem, ale już można się godziwie przespać. Ceny oczywiście rosną, ale jeszcze z umiarem, bo nie wszyscy zdążyli wejść na wyższy poziom usług i mamy możliwość wyboru między ceną a jakością. Restauracje serwują nadal dania lokalne, a przede wszystkim tutejszą kawę. Dopiero kiedy pojawi się espresso, będziemy wiedzieć, że zaczyna się kolejny etap unifikacji i budowania turyście kopii jego codzienności. Niech się cieszy swoim espresso na końcu świata.

Politycy zaczynają myśleć o promocji. Możliwości zejścia z utartego szlaku są nadal duże, nie ma tłumów i w większości pięknych miejsc możemy być przez chwilę sami. Są jeszcze miejsca, w których ktoś przewiezie nas wozem zaprzężonym w woły. Błędy i niedociągnięcia nadal są wliczone w krajobraz i nikt nie robi z nich wielkiego halo, bo przecież jesteśmy w fazie rozwoju.

¹¹⁶ Niewielki pojazd na trzech kółkach, z kabiną, służący do wożenia ludzi.

O środowisko nikt nie dba, bo ludzie są w szale możliwości zarobku i tematem przyrody zajmą się być może później. Istnieje już infrastruktura, dzięki której mamy szansę wejść w turystyczny tunel. Jeśli boimy się otaczającego nas świata, oddajemy się w ręce biura podróży, które potrafi nas przewieźć bez kontaktu z autentycznością i być może bez niespodzianek.

Przykładem takiego kraju jest Mjanma (Birma), którą miałem okazję odwiedzić w 2011 roku. Podczas wyprawy do Birmy wybraliśmy się na trekking do klasztoru w górach niedaleko miejscowości Pindaya¹¹⁷. Droga wiodła przez wsie, pola uprawne i łagodne wzniesienia. Pod zmierzch dotarliśmy w tereny przypominające krajobrazem Beskid. W oddali zachodziło słońce, a nad dolinami unosiły się znudzone mgły. Po pięciu godzinach marszu stanęliśmy przed budynkiem przypominającym osiedlową świetlicę na Żoliborzu. Jedynym rezydentem obiektu był buddyjski kapłan. Przyjął nas milczącym uśmiechem. Do jego zadań należało prowadzenie klasztoru, a także gromadzenie datków, z których buduje szkołę, drogę, opłaca wizyty lekarza i na wiele sposobów wspiera lokalną społeczność. Był więc przedsiębiorcą i mędrce, doradcą i organizatorem życia wioski.

Umówiliśmy się z naszym gospodarzem na pogawędkę. W ciągu półgodzinnej rozmowy z wypowiedzieliśmy sto słów, tłumacz około siedmiuset, a mnich... osiem. Jego słowa zawierały najwięcej treści. Ludzie, wracając z tybetańskich świątyń czy hinduskich aśram, pytają, jak można żyć w tym zgiełku i trudach dnia codziennego, jak można gonić za pieniędzem i nie zgubić duchowości? Nasz mnich zbierał datki dla swoich podopiecznych, kiedy był na to czas, budował mury, kiedy była godzina budowy, a o świecie medytował. My przybyliśmy ze świata, w którym ludzie służą pieniądзом, ale te pozostawione przez nas w klasztorze z pewnością dobrze posłużą i mnichowi, i ludziom, nad którymi sprawuje pieczę.

Organizatorzy turystyki w Mjanmie są świadomi potrzeb przyjezdnych. W bardziej znanych miejscowościach stoją ładne hotele z basenami. Setki łódek pływających z turystami po jeziorze Inle ma oznaczenia korporacji, do których należą. Świat pozornie wyglądający na dziki jest bardzo świadomie podzielony między właścicieli poszczególnych biur turystycznych, restauratorów i hotelarzy. Szczęściem, są tam jeszcze miejsca pozwalające na ucieczkę od turystycznej masówki i utartych ścieżek.

117 Miejscowość w stanie Szan znana z jaskini, w której zgromadzono tysiące posągów Buddy.

W wielkim dorocznym święcie balonów wzięliśmy udział trochę przypadkiem. Czytając w przewodniku o tym wydarzeniu, wyobrażaliśmy sobie tysiące małych baloników puszczanych jednocześnie w powietrze wraz z wypowiedzianymi życzeniami. W sumie nic nadzwyczajnego, ale decyzja zapadła - idziemy!

Tysiąc małych baloników?! Pierwszy balon, jaki ujrzeliśmy z daleka, mógł spokojnie pociągnąć w przestworza nasz dwupiętrowy autokar, gdyby tylko ktoś go odpowiednio przywiązał do konstrukcji. Mjanmańscy wypuszczają w powietrze balony ogromnych rozmiarów obwieszone tysiącami świeczek. Pod spodem zamocowane są sztuczne ognie, które, rozpryskując się, tworzą wspaniały spektakl. Nie dość, że każdy z tych kolosów kosztuje tysiące dolarów, to jeszcze w jego wnętrzu umieszczone są pieniądze. Następnego dnia rano tłumy ludzi biegają po górach, szukając balonowych szczątków, by wydobyć z nich ukryte banknoty. Ciekawa forma przekazywania datków biednym.

Pokazy trwały całą noc, przyciągając dziesiątki tysięcy miejscowych i może kilkudziesięciu zagranicznych gości. Cóż, sami trafiliśmy na spektakl przez przypadek, bo w sumie nikt nas specjalnie nie zachęcał. W naszym świecie promocja wydarzenia atakowała by z billboardów i miała się tygodniami w telewizji. Niedługo ktoś również tu wpadnie na pomysł reklamowania tego święta i ściągnięcia na nie tłumy turystów. Co się zmieni, gdy na tak ważne dla miejscowej ludności wydarzenie zaczną przyjeżdżać cudzoziemcy? Komercja? Strefy VIP? Trybuny?

Z każdą podróżą ubywa nam nadziei, że gdzieś na ziemi istnieje kraina z bajki, raj nieskażony cywilizacją i ludzkimi wadami, jak chciwość, zazdrość, nieszczerłość. Po zalaniu ropą naftową z odwiertów wszystkich już chyba plemion Amazonii czy Oceanii ostatnią ostoją ludzkiego rozsądku i miłości miały być himalajskie królestwa. Tybet, Mustang (Królestwo Lo) czy Bhutan do dziś zdalnie rzucają na kolana rozmarzonych Europejczyków.

Zanim zatoczmy krąg i powrócimy do domu, by zrozumieć, że pokój i miłość możemy znaleźć jedynie w sobie, odbywamy podróż po różnych teoriach, religiach, a być może i krajach, przekonując się, że raj bezpowrotnie został utracony.

Lądowanie w Bhutanie jest cudem samo w sobie. Samolot kluczy w spowijającej zbocza mgłę, przelatując z doliny w dolinę. Przerażeni pasażerowie

zamykają oczy w obawie, że zmiecie skrzydłem któregoś z położonych na zboczach domostw lub pasące się na przełęczy kozy.

Zaraz po przyziemieniu w Paro¹¹⁸ radość jest niewyobrażalna. Najpierw, że jednak ocaleliśmy, a potem, bo znaleźliśmy się w siódmym niebie, na co wskazuje już otoczenie lotniska. Pierwsze rozczarowanie czeka jednak tuż za stanowiskami urzędu imigracyjnego, gdzie gości wita wielka kolorowa fasada sklepu z szyldem Johnnie Walker. Himalajskie państwo z Jasiem Wędrowniczkiem wiąże zapewne jakaś legenda, a może powiązanie z historią symbolicznych kolorów: niebieski, czerwony, złoty... Z pewnością nie pieniądze, nie komercja i nie chęć zysku sprawiły, że wizytówką niebiańskiego kraju staje się producent kolorowej wódki, znany z obecności na lotniskach całego świata.

Zostaliśmy lekko wybici z rytmu, ale już po chwili, gdy wychodzimy z portu i nie ma tam nikogo, ponownie czujemy się wybranymi gośćmi niezwyklej krainy. Turystów innych niż Hindusi przylatuje do Bhutanu średnio kilkuset dziennie. Mały samotny bus przed lotniskiem czeka właśnie na naszą ekipę.

Relacje Bhutanu z Indiami są dobre. Z pewnością wszystkich cieszy, że Indie to nie Chiny i że nie muszą ciągnąć do Thimphu z Nowego Delhi kolei żelaznej przez Himalaje, żeby udowodnić światu swoje wpływy. Hindusi pokazują się w Bhutanie zdecydowanie, ale łagodnie. Budują drogi, hotele, a na północy kraju granicy strzegą hinduskie wojska. Granicy z Chinami rzecz jasna.

Kraj żyje z turystyki rozwijanej intensywnie wraz z nasilającą się koniecznością spłaty rosnącego długu wobec Indii. Hindusi podróżują do Bhutanu bez wiz. Wielu z nich przyjeżdża do pracy na budowie, jakby w Bhutanie brakowało rąk do roboty. Dumny ze swych osiągnięć Bhutan produkuje także prąd w trzech elektrowniach wodnych, który ponoć nawet eksportuje do Indii.

Bhutańczycy mają samochody, sklepy, święta. Ubierają się czasem tradycyjnie, a czasem w jeansy i koszulę, zależnie od okazji. Śpiewają karaoke, piją piwo, żują betel¹¹⁹, grają w snookera¹²⁰ i tańczą na dyskotekach. Dla rozrywki strzelają z łuków, i to nie tradycyjnych, lecz nowoczesnych. Tradycji trzymają się tylko w kwestii odległości do celu, która wynosi 140 metrów. Szczerze mówiąc, to chyba ledwie ten cel widzą, więc poza mistrzami mało kto trafia w tarczę. Cóż, tradycja to tradycja.

118 Miejscowość w Bhutanie, gdzie znajduje się międzynarodowe lotnisko.

119 Popularna używka z liści pieprzu betelowego.

120 Odmiana bilarda.

Na zwiedzanie zostaliśmy zaproszeni do tradycyjnej biblioteki, instytutu medycyny tradycyjnej i akademii sztuk plastycznych, również tradycyjnych. Mogliśmy zakupić w turystycznych sklepach pamiątki, także tradycyjne, ale jak na ten kraj piekielnie drogie. Bhutańczycy zarabiają tyle co przeciętni Hindusi, czyli około trzystu dolarów miesięcznie, więc ceny dla obcokrajowców mają się nijak do lokalnych. Turysta z założenia porusza się w świecie cen równoległych, zapewniając dopływ dewiz.

Tradycyjna jest architektura, jak na przykład przepiękne dzongi¹²¹, w których oprócz klasztoru i świątyni znaleźliśmy także biura lokalnych władz. W dni świąteczne Bhutańczycy zakładają tradycyjne stroje zgodnie z lokalnym Driglam Namzha¹²². Wielu dostojników przyodzianych jest w szaty w kolorach odpowiadających ich randze. Zwyczajni obywatele zakładają białe szarfy zwane kabney. W tym kolorze nosi je każdy, kto nie jest kimś. A bycie nikim w królestwie z bajki to niezwykle wyzwalające doświadczenie.

Bhutan jest krajem pięknym, spokojnym, cichym i malowniczym, a czas płynie tu powoli. To wspaniałe miejsce na medytację i wypoczynek z dala od zgiełku. Na szlak do klasztoru Tiger's Nest¹²³ wyruszyliśmy o świcie jako pierwsi turyści. Po trzygodzinnym marszu dotarliśmy do bajecznego, pełnego niezwykłych kolorów i czaru Tygrysięgo Gniazda, gdzie trzy lata, trzy miesiące, trzy tygodnie i trzy godziny medytował w ósmym wieku Padmasambhava¹²⁴, ojciec buddyzmu w Bhutanie. Naszej kontemplacji nie zakłóciła nawet grupa sześćdziesięciu fotografów z Wietnamu. To jeden z tych szczególnych zakątków, któremu nawet turystyka nie jest w stanie odebrać magii.

Wróciliśmy pełni podziwu dla tej niesamowitej budowli i współczucia dla mnichów, którzy żyją niby w królestwie z bajki, a jednak pracują, i to ciężko. Niemniej było dla nas sporym zaskoczeniem, kiedy któryś ze starszych braciśzków zaproponował jednemu z naszych kolegów seks. Ileż to ciekawych nauk można pobrać w takim pełnym magicznej wiary i ludzkich wyrzeczeń miejscu kultu.

Chodziliśmy sporo po górach. Mieszkaliśmy w namiotach, a czasem w domach u ludzi. Byli otwarci i ciepli. Widoki tarasów ryżowych,

121 Typowy dla dawnych królestw himalajskich klasztor-twierdza.

122 Oficjalne zasady zachowania i ubioru w Bhutanie.

123 Z ang.: gniazdo tygrysa, właśc. nazwa Paro Taktsang - klasztor buddyjski osadzony spektakularnie na skale wysoko w górach.

124 Padmasambhava – guru, który w VIII wieku przeniósł pelen przekaz buddyzmu do Tybetu i Bhutanu.

pól i majestatycznych Himalajów potwierdzały z każdym dniem, że Bhutan sam w sobie jest miejscem mocy.

Niestety, wzdłuż ciągnących się kilometrami krętych drózek pośród górskich roślin porzucane były liczne papierki po gumach do żucia, po batonikach i inne pozostałości wspaniałej cywilizacji Zachodu. Nawet na buddyjskich ołtarzach widywaliśmy kartoniki po jedzeniu z logo amerykańskich i europejskich marek. W sumie, wysprzątanie szlaków zajęłoby pewnie ze trzy dni, a tak czar magicznego królestwa pryska w jednej chwili. Chyba że już zakochaliśmy się w tym kraju na dobre i nie dostrzegamy małych niedociągnięć w naszej wyidealizowanej bajce o cudownym himalajskim królestwie, pełnym czystej miłości, ośnieżonych szczytów nieskażonych ludzką ingerencją i ascetycznych, wyzbytych wszelkich pragnień buddyjskich mnichów.

Bhutan w moich kategoriach należy do etapu „2”. Za sprawą dumnych celów króla i rządu rozwija się turystyka. Choć można spać u ludzi w domach i klasztorach, to na świat zwyczajności nałożona jest wyraźna sieć turystycznych usług. Turysta, wjeżdżając do kraju, wnosi odpowiednią opłatę i dostaje się pod skrzydła lokalnego biura. Nadal może spontanicznie zmieniać swój program i robić to, na co ma ochotę. Wielki Brat jednak czuwa. Możemy z dnia na dzień decydować, czy nocujemy w hotelu, u ludzi w domach, czy też w namiocie. Przewodnik na bieżąco dostosowuje się do naszych potrzeb. Pewne sprawy są jednak nie do przeskoczenia. Nasze wyobrażenia zderzają się z rzeczywistością. Kiedy prosimy o spotkanie z lokalnym szamanem, łądujemy w zwykłej przychodni i aptece, które nie szczególnie odbiegają od naszych. Przewodnik z dumą pokazuje ten przejaw nowoczesności, dając do zrozumienia, że on z nadzieją patrzy w przyszłość i nie ogląda się zbytnio za siebie.

Bhutańczycy, podobnie jak reszta ludzkości, mają swoje potrzeby. Ich realizacja nie idzie jednak w parze z utrzymaniem królestwa w stanie bajkowym. Chcielibyśmy im powiedzieć, że nie warto? Żeby docenili to, co mają? Że ich kraj jest wyrazem naszych niespełnionych marzeń? Spieszmy się zatem, bo na Tybet już za późno.

Po raz pierwszy przyjechałem nad zatokę Ha Long ze znajomymi - Asią i Darkiem. Wybraliśmy się na wspinaczkę określaną jako „water solo”. Zasady tej aktywności są proste. Wspinasz się sam po skałę, a kiedy odpadniesz, wpadasz do wody. Żadnych karabinków, lin, uprząży. Kontakt ze skałą w czystej postaci. Istny raj dla wspinaczy. Można wspiąć się na wysokość dwudziestu metrów, skąd niektórzy, by powrócić do punktu startu - skaczą!

My również skakaliśmy ze sporych wysokości, wiedząc niestety, że woda pod skałą ma około trzech metrów w najgłębszym miejscu... w czasie przyływu. Woda kompletnie ciemna, więc cały kilkunastometrowy lot można było poświęcić jakiejś formie modlitwy o to, by nie wylądować na sterczących z dna skałach. Do uprawiania tej formy wspinaczki przydatna jest łódź, która dostarczy wspinaczy pod odpowiednie formacje. Pewnego dnia w zatoce Ha Long, spokojnym świecie rybaków, pojawili się napakowani chudzielcy i zamówili transport do nikąd. W środku drogi poprosili o przystanek, wskoczyli do wody i dopłynęli do wystających z morza skał, po czym przyssali się do nich i rozpoczęli wspinaczkę. Po nich zaczęli przyjeżdżać kolejni. Obecność ludzi pajaków dawała możliwość dodatkowego zarobku, więc lokalni rybacy potraktowali tę ludzką anomalię ze zrozumieniem. Nie wnikając w sens chodzenia po pionowych ścianach, zostali przewodnikami, którzy umięśnionym przybyszom wskazują ukryte w skałach układy chwytów (rybacy wiedzą, gdzie zostały wytyczone drogi wspinaczkowe, ponieważ widzieli, w którym miejscu wspinali się poprzedni turyści). Tak też było z nami.

Autokar przywiózł nas w nocy pod pensjonat na wyspie Cat Ba w Wietnamie. Większość pasażerów-turystów poszła prosto do recepcji. Tu właściciel musiał dzielić się naszymi pieniędzmi z kierowcą autokaru. Sto metrów dalej z Asią i Darkiem znaleźliśmy lokum z widokiem na morze, taniej, bo bez prowizji. Kolejnego dnia, z samego rana skierowaliśmy się do biura podróży prowadzonego przez Slo. Afroamerykanin organizuje wspinaczom z całego świata logistykę w obszarze Ha Long. Miejskowa ludność nie za bardzo rozumie, o co chodzi z tym chodzeniem po skałach. Slo jest niezwykle istotnym ogniwem łączącym potrzeby turystów z lokalną rzeczywistością. Bez niego znalezienie transportu zajęłoby nam pewnie kilka dni.

Planowaliśmy wynająć statek na trzy osoby, ale że przypadkiem w biurze było więcej turystów, przekonaliśmy ich, aby się do nas przyłączyli. W dziewięć osób wbiliśmy się bez słowa na pokład jednostki. Kiedy weszliśmy, statek natychmiast odplynął. Upojeni spontanicznym trybem organizacji naszej eskapady nawet nie dopytaliśmy o liczbę miejsc do spania. Dla typowych, pełnych oczekiwań turystów warunki byłyby trudne do zaakceptowania. Szczęście, że dobraliśmy grupę ludzi, z których większość była właśnie w trakcie wieloletniej podróży z plecakiem i to, że mamy tylko dwie kajuty i dwa łóżka, nie stanowił ani problemu, ani nawet tematu do dyskusji. Nikt nie przejmował się drobnostkami, bo przecież kupiliśmy bilet do wspaniałego, ekskluzywnego w swojej lekkości, pozbawionego turystycznych ram świata, który w Wietnamie coraz bardziej pokrywany jest siecią masowej turystyki.

Ponieważ nie udało nam się porozumieć z kapitanem ani jednym słowem, po prostu daliśmy mu się ponieść. Podzieliłiśmy kajuty, rozmieściliśmy się na podłodze, na kanapie i na dachu, rozpoczynając tym samym wielkie wakacje naszej nowej, wielonarodowej rodziny.

W ciągu pięciu dni statek podpływał pod kolejne skały, a kapitan pokazywał nam palcem drogi wspinaczkowe. Znał doskonale najlepsze spoty¹²⁵, ponieważ widział już setki wspinaczy próbujących poskromić wapienne ostańce. Wskakiwaliśmy do wody, dopływaliliśmy do skał i wspinaliśmy się na wapienne stalagmity. Kiedy wracaliśmy na pokład, statek płynął dalej. Bez słowa. Jedzenie pojawiało się niespodziewanie, ale regularnie, trzy razy dziennie. Też bez słowa. Gdy się pojawiało, jedliśmy.

Wieczorami zatrzymywaliśmy się w pływających wioskach i załoga schodziła na jedzenie do swoich rodzin lub znajomych. Pewnego razu spontanicznie przyłączyliśmy się do nich z naszymi miskami. Było dużo śmiechu. I oczywiście bez słów. Wszystko było jasne. Tak jak niegdyś wyptywali na ryby, tak teraz wozili nas od skały do skały i karmili. Nie opowiadali nam bajek, nie spędzali z nami czasu, nie próbowali rozmawiać. Żyli w oddzielnej części statku jak w równoległej rzeczywistości. Niemniej dostarczali nam wszystko, co było potrzebne.

Od etapu „1” dzieliło nas sporo. Załoga doskonale wiedziała, co lubią cudzoziemcy, co im smakuje, o której zwykliśmy jeść posiłki, gdzie będziemy chcieli spędzić całą dzień, a gdzie kilka godzin. Chodzenie jak pająk po sterczących skałach nikogo już nie dziwiło ani nie interesowało. Między innymi pewnie dlatego, że w mesie wisiała wielka plazma i to przed nią załoga najchętniej spędzałaby 24 godziny na dobę. Doświadczenie lat pracy z turystami sprawiło, że majtkowie potrafili uszanować naszą obecność. Wyrażało się to na przykład tym, że kiedy jedliśmy, kapitan i jego kumple nie włączali swoich pełnych krwi horrorów z ustawionym na maksa regulatorem głośności. Byli w pełni sobą, zachowali swoją mentalność, język i zwyczaje. Jedyne, z czego rezygnowali, to ta nieszczęsna plazma i ryczące azjatyckie masakry. Wpadli na to sami z siebie! Nie wiem, czy przeczytali jakąś mądrą książkę, czy odbyli specjalistyczne szkolenie. Potrafili zapewnić nam wygodę, poczucie bezpieczeństwa, a zarazem całkowite poczucie swobody, dostarczając usługę w naszym rozumieniu idealną.

125 Miejsca, gdzie znajdują się drogi wspinaczkowe.

Nasz magiczny statek był jednak jedną z ostatnich ostoi Wietnamu niezalanego tłumami bladych postaci z aparatami fotograficznymi. Kilkanaście mil bliżej stałego lądu niż miejsca, w których się wspinaliśmy, turystyka rozwijała się w najlepsze, rocznie przyjmując miliony turystów z całego świata. Zatoka Ha Long jest miejscem magicznym i niestety modnym. W innych jej częściach można spotkać setki objających się o siebie burtami statków. Luksusowe galeony ciągnące się jeden za drugim w wodnym korku zanieczyszczają wodę, a w oparach benzyny i wyrzucanych nieczystościach pluskają się radośnie ich luksusowi pasażerowie. Drewniane kutry suną wśród skał, które zdają się płakać nad swoim losem, że nie mają już nawet przestrzeni, by swobodnie przeglądać się w wodzie zatoki.

W drodze powrotnej trafiliśmy na typowy, taki bardziej masowy, statek wycieczkowy, którym zamierzaliśmy przedostać się na jedną z wysp. Dopchnięto nas do sformowanej wcześniej grupy turystów, którzy na pokładzie mieli spędzić kilka dni. Sama jednostka była sporo większa od naszej, ale nie różniła się znacząco pod kątem standardu. Zauważalnie inna była natomiast załoga. Obsługa statku została uwieczniona w schemacie turystycznych interakcji. Zbojętniała na człowieka, znudziła się powtarzalnością słabo płatnej pracy i dawała z siebie niezbędne minimum. Między naszą wcześniejszą ekipą wspinaczkową i załogą wytworzyła się wyraźna więź. Mimo braku słów, komunikowaliśmy w się w przyjaźni i wzajemnej trosce. Teraz pracownicy statku zdawali się po prostu czekać, aż ta nuda dobiegnie końca. Być może właściciel łodzi zdał sobie sprawę, że brak komunikacji turysta–załoga jest wyraźnie odczuwalny przez jego gości i postanowił wstawić brakujące ogniwo. Dodatkowym członkiem załogi został młody przewodnik-animatorek. Jego obecność wyносиła usługę zwykłego transportu ludzi na wyżyny zorganizowanej wycieczki. Podczas wspinaczki nie potrzebowaliśmy języka, bo i bez niego doskonale rozumieliśmy się z kapitanem. Tu był przewodnik-tłumacz, a i kelnerka znała parę słów po angielsku. To jednak utrudniało relacje, zamiast je wzmacniać. Ambitny młodzieniec wykonywał jakieś schematyczne procedury, usilnie próbując podporządkować sobie uczestników wycieczki.

Na początek podzielili turystów na tych, którzy mieli wliczony do biletu lunch i na nas troje. Tamtych zgromadził w dziesięć osób przy dwóch stołach, a nas wygodnie usadził przy jednym. Stłoczona grupa objęła się łokciami i przez godzinę słuchała wykładu na temat bezpieczeństwa, przebiegu rejsu i zasad obowiązujących na łodzi. Mówił, choć słowa głucho odbijały się od skał. Wszystko było jasne, a on nudny. Obecność tego chłopaka zamiast łączyć, dzieliła świat obsługi i turystów wyraźną linią. Była micha i spanie, resztę

wystarczyło pokazać palcem. Tak jak na naszej rybackiej łodzi. Najwyraźniej jednak wycieczka zorganizowana wymaga informacji, czyli nieustannego zakłócania chwili kontemplacji i relaksu. Po odbiciu od brzegu okazało się, że rejs zamiast godziny zajmie cztery, gdyż zawiera bogaty program naciągania turystów na dodatkowe wydatki.

Gdy podano lunch, kapitan postanowił pokręcić się w kółko. Kucharz przygotował dodatkowe trzy obiady dla nas, a my nie chcieliśmy ich zamówić i wyglądało na to, że statek będzie się kręcić tak długo, aż zgłodniejemy i wykupimy posiłki. Pozostali uczestnicy wycieczki mieli szansę zamawiać kolejne butelki lokalnego piwa. Mimo że na ladzie leżał cennik, kelnerka co chwilę próbowała wcisnąć nam swoją własną cenę za podawane napitki. Kiedy już wszyscy zamówili lunch i odpowiednią ilość napojów, kapitan zrobił bilans, statek ruszył i wkrótce przybił do portu.

Tam zacumowanych było już kilkadziesiąt jednostek z turystami, którzy schodzili na ląd, by zwiedzić jaskinię. Ta mało nas interesowała, bo nie dało się w niej wspinać, więc zostaliśmy na pokładzie i graliśmy w kości. Trudno było komukolwiek z załogi zrozumieć takie postępowanie, więc odbyło się jeszcze kilka prób namówienia nas na oglądanie, bo nasza nieruchliwość oznaczała straconą kasę dla przewodnika i kilku innych pośrednich pośredników. Coś trzeba było z nas wycisnąć. Cokolwiek.

Na tym etapie turystyka zaczyna nas przytłaczać. Poziom usług i personelu jest mizerny. Podczas gdy na naszej rybackiej łodzi czuliśmy się swobodnie, to sztuczne próby animowania turystów na kolejnej jednostce rozpraszały nas i odbierały przyjemność z podróży. Organizatorzy turystyki chcą stworzyć usługę uniwersalną i powtarzalną. Powstaje w ten sposób załączek sztucznej, masowej perfekcji, choć na tym etapie jest raczej jego niedoskonałą humorystyczną namiastką. Turysta mało wymagający, średnio zaradny odnajdzie się tu z powodzeniem. Dla bardziej wybrednych standard jest za niski, a dla wytrawnych podróżników ta turystyczna przestrzeń zalatuje kiczem i będą starać się z niej za wszelką cenę wydostać.

Dobrą stroną tego etapu turystyki z punktu widzenia organizatora jest elastyczność usług. Przesunąć kolację o godzinę - nie ma sprawy. Zmienić trasę autokaru - oczywiście. Podczas symulowanego wesela w Indiach chcemy, żeby na początku szły słonie - Bogowie zrozumieją. Koncert trwa za długo i goście ziewają - natychmiast dyrygent przechodzi do ostatniego utworu.

Po wylądowaniu w Bhutanie, który mieliśmy zwiedzać według już od miesiący precyzyjnie ułożonego programu, przewodnik spytał, gdzie chcemy dziś nocować: u ludzi w domu, w namiocie czy hotelu? Zapłaciliśmy za pobyt w kraju smoka, a teraz możemy robić - w ramach wyznaczonych przez króla oczywiście - to, na co mamy ochotę. Zbaraniałem, bo myślałem, że może nie ma miejsc w hotelu i Dawa (przewodnik) próbuje nam ten fakt przekazać. Ale nie, on naprawdę był gotów na bieżąco zmieniać nasz program. Wyjazdy do Bangladeszu z Nannu czy z Ivanem po Kubie charakteryzowały się tą samą niezwykłą elastycznością. Taki sposób podróżowania, typowy dla backpackersów, jest możliwy także z większymi zespołami. Dostosowywanie aktywności do grupy i sytuacji zamiast trzymania się sztywno planu to wspinała okazja do tworzenia przestrzeni dla przygód i swobody. Kiedy grupa siada na drinka z palemką na drewnianej ławeczce z widokiem na ocean, nie musimy przerywać tej chwili, goniąc za kolejnym punktem w programie. Przesuwamy następne zdarzenie, aby pozwolić trwać chwili. Dlatego właśnie pod względem organizacji wyjazdów incentive etap „2” to mój ulubiony świat. Ryzyko niepowodzeń jest, ale za to możliwości tworzenia wspinałych przeżyć - ogromne.

Państwo na etapie „2” widzi w turystyce szansę na wzrost zatrudnienia, więc masa dziwnych ludzi chce nam pomóc w sprawach, z którymi doskonale poradzimy sobie sami. Ta armia wyspecjalizowanych funkcjonariuszy turystycznych jest czasem przytłaczająca.

W Indiach ruszyliśmy z grupą pewnego dnia na kilkugodzinne zwiedzanie autokarem. W pojeździe oprócz turystów i polskiego pilota był także pilot lokalny, przedstawiciel kontrahenta, przewodnik po mieście, kierowca i dwóch gości siedzących na schodach. Delikatnie upewniłem się, czy tych dwóch ostatnich to nie jacyś przypadkowi ludzie, którzy wsiedli do naszego autokaru przez pomyłkę. Okazało się, że nie, gdyż jeden zajmował się uzupełnianiem wody w lodówce, a drugi był pomocnikiem kierowcy, czyli przy manewrach na parkingach i na trudnych zakrętach wysiadał z pojazdu i machając ręką, wskazywał mu, jak omijać przeszkody. Okazało się jeszcze, że zazwyczaj mają w teamie trzeciego - od bagaży, ale był chory i zostawili go w domu. Godny podziwu podział prac z czasem i tak zostanie zoptymalizowany ze względu na koszty. Dziś są one tak niewielkie, że sześcioosobowa załoga autokaru z powodzeniem wyżyje z napiwku. Niedużo większe załogi spotkamy na przewożących sto tysięcy ton towaru statkach gigantach na Pacyfiku. Dobrze, że ci ludzie mają pracę, ale zaczynam odnosić wrażenie, że celem turystyki nie jest odbywanie przez nas podróży, lecz zapewnianie dochodu wszystkim

bezrobotnym. Być może to mądre założenie, jeśli myślimy o równowadze, tylko nieco uciążliwe dla turysty.

Na etapie „2” wyczuwamy już powtarzalność atrakcji. W dowolnym miejscu świata możemy pojechać na wycieczkę samochodami terenowymi, przepłynąć się katamaranem, pojeździć na quadach, zjechać na linie, zakupić praktycznie identyczne na wszystkich kontynentach „oryginalne” pamiątki prosto z chińskiej fabryki. Usługi na tym etapie charakteryzują się jednak pewną niedoskonałością. Na przykład wypożyczenie aut 4x4 polega na skrzyknięciu przez miejscowego organizatora kilku znajomków - właścicieli pojazdów, które choćby aspirują do miana terenówki. Kierowcy okażą się przypadkowymi facetami, być może mającymi prawo jazdy, którzy z kompletnego braku innych zajęć tego dnia postanowili powozić turystów. Stan techniczny auta pozostanie konsekwentnie pomijanym w rozmowach tematem. Nie będzie kasków, pasów, instrukcji ani zdrowego rozsądku. Dla organizatora turystyki pośredniczenie w usługach na tym poziomie niesie wiele niebezpieczeństw, często poważnych. Brak standaryzacji tworzy jednak przestrzeń dla wielu barwnych przygód i sytuacji, które już po wyjeździe, gdy opadną emocje, zarówno pilot, jak i turysta będą z uśmiechem opowiadać znajomym.

Jedną z atrakcji pobytu z dwuosobową grupą incentive na Mauritiusie był powtarzający się na każdym wyjeździe rejs katamaranem. Standard naszego hotelu i krajobraz lokowały nas na wyżynach światowej turystyki. Obsługiwali nas jednak miejscowi, tak jak potrafili, według swoich norm. Zagraniczny inwestor kupił łódki - ładne, czyste, nowe. Wyszkolono lokalnych chłopaków, by żeglowali z gośćmi, gotowali i uśmiechali się odpowiednio szeroko. Niby wszystko na światowym poziomie, tyle że na te katamarany trzeba by jakoś wejść. I tu pojawia się pierwszy element, który z punktu widzenia cywilizowanej turystyki moglibyśmy nazwać luką w usłudze. Nie ma pomostu. To znaczy - niby jest, ale w wersji lokalnej. Miejscowi to luzacy i dla nich kilka metrowych dziur w pomoście nie stanowi problemu. Dodatkowo między jachtem a chybotliwym zbitkiem zmurszałych nieco desek trzeba wykonać potężny skok. Ale spoko, niech turyści skaczą, miejscowi zaś popatrzą sobie z zaciekawieniem, a może ktoś się skąpie lub nawet nadzieje na wystające zadry połamanych kładek.

Ja już wiem, że osiemdziesiąt procent moich podopiecznych na ten pomost nie wejdzie, bo wykonanie takiego szpagatu jest poza ich możliwościami. Ci, którzy się odważą, zrobią to tylko dlatego, że od rana zdążyli spożyć odpowiednią ilość alkoholu, by zdecydować się na tej długości skok.

To grupa największego ryzyka - odważni, bez kompetencji. Pilot musi mieć się na bacności, by przy podopiecznych z wymienionej kategorii nie wypowiedzieć magicznego zdania: „Nie da się”. Wtedy już na pewno spróbują. Należy zatem zająć turystów czymkolwiek i odciągnąć ich uwagę, a w międzyczasie zmobilizować miejscowych do tego, by zorganizowali łódki do transportu ludzi z plaży prosto na jachty.

To znacznie lepsze rozwiązanie, ale oczywiście ma swoje minusy. Trzeba zdjąć buty, a woda zimna - w sensie za zimna, bo ma o jakieś dwa stopnie mniej niż temperatura wody z turystycznego wyobrażenia perfekcji. Zaczyna się marudzenie i cała akcja się przeciąga. Po czterdziestu minutach grupie jednak udaje się zaokrętować i możemy ruszać. Na pokładzie jest już miło, ale nie idealnie, bo słońce pali niemłosiernie i trzeba się schować. Słońce też jest prawdziwe, nie turystyczne. Pierwszą atrakcją w naszym programie stanowi pływanie z delfinami.

Na szczęście w dossier nikt nie napisał, że delfiny chętnie pływają z turystami, bo byłby problem. Jeden z moich podopiecznych, szef wysokiej rangi, widzi płynące w naszą stronę delfiny. Skacze, a kolegom każe robić zdjęcia. Kiedy, będąc już w wodzie, szuka tych mądrych ssaków, okazuje się, że zmieniły kurs, nie informując go o swym zamiarze. W biurze taki manewr by nie przeszedł. Na zdjęciach wychodzi morze i niebo. Nie widać ani delfinów, bo są pod wodą, ani szefa, bo też tam jest. Wychodzi. Tymczasem delfiny znowu płyną. Ten zatem znowu skacze. A zwierzęta ponownie zawracają, bo są u siebie i mogą robić to, na co mają ochotę. Tym razem szef zobaczył ogon jednego, więc jest sukces. Atrakcja zaliczona.

Na katamarany wdziera się monotonia, więc trzeba się napić, bo to najłatwiejsze, a efekt gwarantowany. Wszystkie jednostki się łączą, a że na jednym muzyka gra dość głośno, pozostali chcą na dyskotekę i dokonują legalnego abordażu. Katamaran-impreza niebezpiecznie zaczyna się zanurzać, bo jest przeznaczony dla dwudziestu osób, a weszło na niego już ponad sześćdziesiąt. Bossowie nawołują pozostałych, bo chcą wspólne zdjęcie. Trudno pościągać ludzi z powrotem na ich jachty, gdyż wszyscy krzyczą, skaczą, tańczą i śpiewają na zmianę. Kapitanowie nie są w stanie ogarnąć grupy, więc patrzą tylko, kiedy wszyscy pójdziemy na dno. Piloci widzą bezradność załogi i interweniują, wyłączając muzykę i oznajmiając, że kucharze właśnie przygotowali świeżutkie homary. Przerwanie imprezy nie zostaje najlepiej odebrane, ale na szczęście jedzenie jest atrakcją równoważną z piciem i imprezowaniem.

Dzięki homarom udaje się powrócić na pierwotne składy. Mamy jeszcze dwie godziny pływania, czyli kiwania się na falach w czterdziestostopniowym upale. Pora na odpoczynek i rozluźnienie. Czas wolny to barometr psychicznego stanu grupy. Zrównoważone, poukładane jednostki skorzystają z szansy na nicnierobienie. Nakręcen i pełni niepokojów uczestnicy, kiedy choćby na moment zostaną pozbawieni zadań, zaczynają wymyślać problemy, narzekać i - co lubię najbardziej - wprowadzać zmiany w programie, o którym nie mają bladego pojęcia.

Obsługa schematycznie wykonuje swoje zadania, ale co chwilę pojawiają się jakieś niedociągnięcia. To dziury w pomoście, to brak ochrony przed słońcem na katamaranach. Niby wszystko fajnie, wyraźnie jednak spotykają się tu dwa światy. Ekskluzywna nazwa - Mauritius oraz nowoczesne jachty budzą oczekiwanie luksusu. Tymczasem ani infrastruktura, ani jakość obsługi z nimi nie korespondują. Dla szukających przewidywalnych standardów i bezpiecznej powtarzalności takie niespodzianki bywają męczące. Ale, co tam. Przynajmniej będzie o czym opowiadać, bo wydarzenia wielokrotnie zaskakują, dostarczając wielu spontanicznych wrażeń.

Czasem niewykształcone jeszcze w pełni usługi etapu „2” są tak dalekie od naszych przyzwyczajeń, że turysta z innego obszaru kulturowego nie jest w stanie przyswoić abstrakcyjnych wydarzeń prokurowanych przez lokalny personel turystyczny.

Pociąg do Machu Picchu poruszał się ruchem wahadłowym wśród gór i wszystko wskazywało na to, że dotrze do celu bez niespodzianek. Ale, jak to w turystyce etapu „2”, stało się inaczej.

Turyści wręcz nie mogli się doczekać widoku inkaskich ruin i z zaciekawieniem oglądali obrazy za oknem. Ktoś jednak uznał, że pasażerowie nie powinni się nudzić i szkodliwą dla zdrowia kontemplację krajobrazu należy im przerwać typową dla tego etapu turystyki animacją. Dokładnie w chwili, kiedy goście rozmarzyli się w najlepsze, do wagonu wpadł włochaty diabeł z czerwonymi rogami. Trochę strasznie, trochę śmiesznie. Szeroko otwarte oczy uczestników wyjazdu oderwały się od szyb, by śledzić zdarzenia wewnątrz wagonu. Diabeł machał rękami i coś wykrzykiwał, chyba po angielsku, ale przez grubą maskę wydobywały się jedynie pomruki mogące sugerować, że ukryty pod przebraniem człowiek za chwilę się udusi.

Zaskoczenie wzrosło, gdy spod maski ukazała się złana potem twarz konduktora. W peruwiańskim upale pracownik pociągu zrealizował pierwszy

punkt z długiej listy otrzymanych zadań, przechodząc przez skład pociągu w diabelskiej masce, w której było potwornie duszno. A był to dopiero początek programu rozrywkowego zaplanowanego dla podróżnych. Niebawem nastąpił akt drugi, w którym konduktor i niczego sobie konduktorka zapowiedzieli peruwiański pokaz mody w ich osobistym wykonaniu. W tej odsłonie przemierzali kilkakrotnie korytarz, zarzucając na siebie kolejno wielokolorowe chusty i wciągając na głowę zimowe czapki. Show trwało prawie godzinę, a emocje pasażerów najlepiej określiło słowo - „niedowierzenie”.

Podobno amerykańscy turyści skarżyli się w biurach, że droga do Machu Picchu okropnie im się dłuży. Ponieważ nie było możliwości jej skrócenia, lokalni specjaliści od turystyki dostali zadanie wzbogacenia podróży pociągiem o dodatkowe animacje. I tak to wyglądało właśnie w wersji lokalnej. Próba stworzenia multizadaniowego konduktora okazała się totalną porażką z punktu widzenia zachodniego turysty.

Poziom „2” to gigantyczne zastępy turystycznego personelu. Usługi, choć zostały zainspirowane światowymi standardami, pozostawiają wiele do życzenia. O przyrodzie nikt nie myśli, a lokalna kultura i tradycja zamieniają się powoli w turystyczną atrakcję, tracąc swoją magię i symbolikę. Wożący turystów rybacy zaczynają podnosić ceny, nadawać łódkom nazwy, zakładać firmy i strony internetowe. Organizator ma duży wybór usługodawców na różnym poziomie, musi jednak wszystkich sam pilnować. Informacja turystyczna jest, ale jeszcze lekko kuleje. Konkurencja rośnie i dzięki temu elastyczność usług jest ogromna, szczególnie tam, gdzie podaż przekracza popyt. Osoby szukające jedynie luksusu i perfekcji nie odnajdą się na tym poziomie, utoną w skargach, narzekaniu i nie zostaną zrozumiani. O autentyczność powoli coraz trudniej, bo turysta jest zjawiskiem powtarzalnym, a jego główna funkcjonalność na miejscu opiera się na wydawaniu możliwie jak największej ilości pieniędzy. Jeśli na poziomie „2” turyści dopiszą, pojawią się zagraniczni inwestorzy, wielkie sieci hotelowe i gigantyczne amerykańskie, niemieckie czy francuskie agencje turystyczne. Standard usług zrówna z tym w innych krajach, pod warunkiem, że nie zabraknie odpowiednio wyedukowanego i wyszkolonego personelu. A wtedy rozpocznie się etap „3”.

Rozdział 5

Etap „3”

Obsługa klienta jest dokładnie skopiowana ze sprawdzonych modeli, zazwyczaj zachodnich. Pojawia się powtarzalność usług, a co za tym idzie, zdarza się coraz mniej wpadek. Liczbę personelu ogranicza się do minimum ze względu na koszty. Pracownicy turystyki biorą udział w szkoleniach, zdobywają doświadczenie, poznając potrzeby turystów i stają się coraz bardziej wydajni, a także przewidywalni. Po angielsku mówią wszyscy, łącznie z pokojówką, która każdemu gościowi z uśmiechem mówi „Good morning, sir”. Transport musi być na czas i siedzenia odpowiedniej miękkości. Firma, która zawodzi, wypada z gry, a już czekają następni. W świecie turystyki każdy krok, potrzeba czy pytanie turysty zostały już przewidziane. Ktoś czeka, by pomóc i za tę pomoc pobrać opłatę. Przy Wodospadach Wiktorii w Zimbabwie można zaparkować za darmo, ale już przy wodospadzie Niagara w Stanach Zjednoczonych nie ma najmniejszej szansy na pozostawienie samochodu, choćby na chwilę, za opłatę mniejszą niż piętnaście dolarów.

Polityka traktuje turystykę niezwykle poważnie - powstają spektakularne filmy reklamowe, izby turystyczne organizują wyjazdy na targi czy study tours¹²⁶. Przyroda jest uporządkowana, nie zejdziemy z wyznaczonej w lesie ścieżki. Turysta nie jest już świętą krową i traktuje się go jak klienta dopóty, dopóki porusza się w ramach reguł, a jako przestępcę od czasu, kiedy próbuje wytyczać własne szlaki. Przyroda stanowi świadomy cel podróży. Kraje takie jak Namibia, Kenia (mowa o safari, nie o hotelach w Mombasie) czy Kostaryka budują turystykę opartą na kontakcie z naturą. Aby tworzyć parki narodowe i chronić gatunki, muszą zachować równowagę i ograniczyć przyływ turystów, a tym samym trafić do grupy świadomych poszukiwaczy resztek światowej przyrody, którzy są gotowi za ten przywilej płacić wysokie ceny. Czasem przejście z etapu „2” do „3” jest niezbędne, by ocalić i otoczyć opieką unikalne miejsca. Dzięki zmianie podejścia do turystyki przetrwają słonie, lwy i nosorożce, fantastyczne zabytki zostaną zabezpieczone i oddane w ręce specjalistów. Gdyby nie ewolucja turystycznej infrastruktury, która zapewnia środki finansowe, być może nie mielibyśmy już szans spotkać górskich goryli w Rwandzie czy Ugandzie, szympansov na Borneo, a tysiącletnie zabytki zostałyby skazane na zapomnienie.

¹²⁶ Wyjazdy, podczas których pracownicy agencji turystycznych poznają nowe kierunki, które mają oferować swoim klientom.

Miejscowi postrzegają turystów jak dobro powszechne. Mamy pełną informację, strony internetowe, biura informacji turystycznej i ulotki w hotelach. Wszyscy wiedzą, co mają zobaczyć i cały ruch jest tak zorganizowany, żeby turysta mógł poruszać się od atrakcji do atrakcji i wszystkie po kolei zaliczyć, generując jak najwyższe przychody. Informacja ma konkretny cel - zwiększenie sprzedaży.

Jesteśmy prowadzeni za rękę. Tyle że znacznie trudniej o spontaniczne spotkania czy relacje z miejscowymi, a tym bardziej niespodzianki i przygody, jeśli tkwimy w turystycznym tunelu. Jego główną cechą jest przewidywalność i związane z nią bezpieczeństwo. Trudniej znaleźć coś szczególnego, własnego. W okolicach głównych atrakcji jest to prawie niemożliwe, chyba że podczas burzy śnieżnej z piorunami. Modne miejsca działają jak magnes, ale obok nich powstają mniejsze, gdzie liczy się kreatywność i marketing - uzupełniające, przeciągające czas, jaki turysta tam spędzi, o kolejne godziny, a może i dni.

Kto lubi wygodę, przewidywalność i typowy schemat turystycznych atrakcji, jest u siebie. Kto szuka klimatu i autentyczności, musi oddalić się od tłumów. Ciszę i harmonię odnajdzie w wąskich uliczkach, mniej uczęszczanych dzielnicach bądź na odległych, wysokich szczytach gór. W głównym nurcie osobom, które stronią od mas, trudno się odnaleźć. Szukając kontaktu z mieszkańcami, łatwiej znajdziemy go w pełni cywilizacji, dzieląc pasje i rozrywki z ludźmi podobnymi do nas. Drogą do kontaktu z autentycznością danego miejsca są współczesne formuły, jak na przykład couchsurfing¹²⁷, które, niezależnie od stopnia zaawansowania turystyki, pozwalają na to, by podstawą naszej fizycznej podróży byli ludzie otwarci, chętni do interakcji z przyjezdnymi. Ludzie spoza maszyny turystycznej, którzy podzielą się z nami swoim światem i wprowadzą do magicznej przestrzeni lokalnej codzienności.

Mistrzami turystycznej mistyfikacji, którą można dziś wpisać w ramy etapu „3”, są Chińczycy. Tu nikt tu nie wybiera, co zobaczy. To, co modne i atrakcyjne, zostało z góry ustalone. Państwo Środka jest gigantyczne, ale dopóki nie uciekniemy ze szlaku, dopóty będziemy oglądać to, co przygotował dla nas tamtejszy rząd. Wszyscy turyści lecą do Pekinu, Xi'an lub Chengdu. W Panda Parku drapią misia po brzuchu, potem opera sycuańska z Panem Li z Lonely Planet. W Chinach jest miliard ludzi, a wszyscy backpackerzy spotykają tego samego Pana Li z przewodnika. Cóż za niesamowity zbieg okoliczności, nieprawdaż? A może każdy przewodnik przedstawia się jako

127 Formuła podróżowania oparta na nocowaniu w domach u ludzi. Istnieją sieci zrzeszające osoby udostępniające łóżko, najczęściej za darmo, przyjezdnym z różnych stron.

pan Li z Lonely Planet? Zwiedzamy, siedząc grzecznie w autokarze lub chodząc wyznaczonymi, a nawet namalowanymi specjalnie dla turystów ścieżkami. Poruszamy się w równoległym świetle. Rejs statkiem odbywa się w karawanie setek takich samych jednostek płynących jedna za drugą. Spieszne zwiedzanie zabytku, trzyminutowa przerwa na zrobienie zdjęcia i jazda dalej. Oglądamy osiągnięcia chińskiej kultury i cywilizacji, bo mamy wyjechać z konkretnym przekonaniem: Chiny są wielkie, potężne i dynamicznie się rozwijają. Turystyka jest elementem potężnej maszyny marketingowej.

A jak w chińskiej wersji turystyki wygląda spotkanie z autentycznością? Na przykład po obejrzeniu terakotowej armii przy wyjściu z obiektu można kupić książkę. Obok budki z książkami siedzi dziadek, który kiedyś, pracując w polu, trafił motyką na glinianego wojownika i dzięki temu jest dziś bohaterem Chin. Dziadek nauczył się składać podpis. Siedzi więc sobie w Xi'an i znaczy autografem książki za dodatkową opłatą. To w wersji chińskiej jest nasz moment na kontakt z historią i autentycznością.

Atrakcje turystyczne w tym wielkim kraju to jednokierunkowy tunel - wchodzimy i wychodzimy z drugiej strony. Wszędzie niewyobrażalny tłum. Możliwość zakupu książki z podpisem bohatera to dla nas zaszczyt i szansa na dokonanie wyboru, jakiegokolwiek.

Modelem podobnym do Chińskiego jest Japonia, fascynująca w oryginalności swojej kultury, a także odmiennej od naszej codzienności. Masowemu turyście oferuje atrakcje, które w stonowanej lokalnej wersji są nudne do granic: ceremonia picia herbaty, wieczór z gejszami, zwiedzanie świątyń. Turystyka idealna, punktualność co do minuty, a może i sekundy, personel wirujący w majestatycznych skłonach przed jego ekscelencją - turystą. Tylko co z tego, skoro cała magia Kraju Kwitnącej Wiśni pozostaje poza zasięgiem. Japonię trudno jest oglądać z zachwytem, warto jej natomiast doświadczać. Dlatego w programach incentive pojawiają się warsztaty sushi, lekcje surfingu w Shimoda¹²⁸, trekking, gry na automatach, nauka walki kendo czy jazda rowerami przez las bambusowy w Arashiyama¹²⁹. Japońska wersja zwiedzania zabija doświadczenie Japonii. Idealna turystyka staje się zaprzeczeniem celu, dla którego powstawała. Dlatego właśnie poziom „3” w niektórych krajach staje się drogi, nudny i powtarzalny do bólu. Jednocześnie dzięki temu powstaje przestrzeń dla usług alternatywnych, które wyrwiają z głównego nurtu turystów poszukujących autentyczności i chcących realnie wzbogacić

128 Nadmorski kurort w Japonii.

129 Dystrykt w Kioto słynący z pięknych lasów bambusowych.

swoje doświadczenia. Turystyka „3” poziomu eliminuje praktycznie przygodę, której trzeba szukać daleko od standardowych usług.

Namibia ujmuje odwiedzających nieskażoną przyrodą i dzikością. Jeśli jednak spojrzymy na jakość usług i zagospodarowanie przygotowanego dla gości świata - wzbija się na najwyższe poziomy. Piękne lodge, dzikie zwierzęta, także poza parkami. Jedziesz samochodem, a tu nagle żyrafa, a za chwilę kolejna. Po kilku dniach to już nawet nie zwracasz na nie uwagi, tak ich widok powszednieje. Do tego unikalne wydmy oraz przede wszystkim zupełnie nieafrykańskie czystość i bezpieczeństwo stanowią silny magnes dla przyjezdnych z całego świata. Obozowiska przygotowane są starannie, nawet miejsce na samochód ktoś zagrabi, a dookoła zasieje trawę i ją skosi. W toalecie w buszu będzie czysta deska i papier. Niesłychane. Będzie dziko, ale jakoś tak idealnie dziko. A same lodge - bajecznie usytuowane, często także fantastycznie wyposażone, z pięknymi basenami. I pomyśleć, że Namibia cierpiała niegdyś na brak turystów.

O poranku na pustyni Namib można było spotkać kilkanaście samochodów terenowych, którymi pasażerowie przemierzali kilkadziesiąt kilometrów w głąb piaszczystej otchłani, by ze słynnej wydmy numer 45 zobaczyć tęczowy majestat afrykańskiego wschodu słońca. Na wydmie siadało kilkadziesiąt osób, a wciąż miało się poczucie kameralności. Jadąc kilkadziesiąt kilometrów dalej, na mniejszą wydmy, byliśmy już sami. Tak było jeszcze w 2011 roku. Namibia była rajem - gigantyczne przestrzenie, gdzie turysta mógł wziąć głęboki oddech wolności. Tysiące zadowolonych podróżników wracało do domów z takimi wieściami: Namibia jest piękna i bezpieczna, a do tego prawie pusta.

Dziś rząd robi parkingi przy kolejnych wydmach, bo na teren parku wjeżdża coraz więcej busów i autokarów z turystami. Kiedyś dziesięć pojazdów przywoziło trzydzieści osób, dziś - trzysta. Ekstremalne doświadczenie, jakim była obserwacja wschodu słońca na wydmach, stało się teraz wyzwaniem z obszaru ekwilibrystyki. Turysta musi niewyobrażalnie manewrować, by robiąc zdjęcie, móc uchwycić cokolwiek poza sylwetkami innych turystów, na przykład kawałek wydmy, o słonecznej tarczy nawet nie marząc. To samo w pięknym i słynnym Parku Narodowym Etoszy¹³⁰, gdzie robi się już jak w sezonie w Kenii, kiedy jednego słonia otacza jednocześnie kilkadziesiąt samochodów i dwa wypełnione turystami autokary. Usługi osiągnęły poziom „3”, ale w ślad za tym nasila się intensywność ruchu turystycznego i coraz

130 Jeden z największych parków narodowych na świecie.

wyraźniej zaciera unikalność tego niezwykłego miejsca, przynajmniej w jego najbardziej popularnych częściach. Zamożni, wygodni turyści, których kiedyś odstraszał ten dziki afrykański kraj, dziś w sposób masowy nawiedzają Namibię. Kiedyś trzeba było tygodni, by zwiedzić najciekawsze atrakcje, dziś natomiast wydmy na południu, plemiona Himba na północy i Park Etoszy można zobaczyć, wykorzystując samolot i autokar, w cztery dni. To nie masowość jest cechą poziomu „3”. To poziom „3” generuje masowość dzięki budżetom na reklamę oraz powtarzalności i jakości usług - ściąga wszystkich tych, którzy nie odważyliby się przyjechać tu etap wcześniej.

Teraz trzeba tylko obronić to, co stanowi wartość, po którą przyjeżdżają ludzie - dziką nieskażoną przyrodę i plemiona Herero czy Himba. Duża liczba turystów to z jednej strony pieniądze na ochronę tych skarbów, ale z drugiej, kiedy osiągnie masę krytyczną, staje się ich największym zagrożeniem.

Większość międzynarodowych firm w branży turystycznej to korporacje amerykańskie lub europejskie. To one standaryzują procesy, optymalizują, analizują i konstruują współczesny świat usług. Wypożyczalnie samochodów, sposób rejestracji w hotelu czy możliwość płatności kartami kredytowymi - to wszystko udogodnienia dla turystów i umasowienie usług, które przyszły z Zachodu. Z tymi standardami mało kto walczy, bo są kluczem dostępu do turysty masowego, a mało który usługodawca może pozwolić sobie na jego utratę. Wszyscy praktycznie podążają ścieżką wytyczanych przez korporacje standardów. Na poziomie „3” cały rynek turystyczny jest objęty ich siecią. Lokalne usługi mogą stanowić koloryt, dodatek w swojej formie, jednak każdy, kto chce przetrwać w głównym nurcie, dostosuje się do ogólnie przyjętych zasad.

Międzynarodowe korporacje proponują też rozbudowane systemy motywacyjne, jak zbieranie punktów, członkostwa w klubach, budują lojalność klientów. Pewnie jestem niemodny, a może nawet naiwny, ale jakoś nie mogę tego pojąć, że Polak z Krakowa rezerwuje hotel w polskim Gdańsku przez amerykański portal, wypożycza auto do jeżdżenia po Polsce w amerykańskiej korporacji, a bilety na pociąg kupuje przez biuro, także rodem ze Stanów Zjednoczonych. Już nie wspominając o tym, że do płatności wykorzystuje kompletnie niepolską kartę, wystawioną przez równie niepolski bank. Jak to możliwe, że we własnym kraju za korzystanie z lokalnej infrastruktury¹³¹ płacimy haracz zagranicznym korporacjom i jak doszło do tego, że się to nam (na krótką metę) opłaca?

131 Pomijając fakt, do kogo lokalnie działające firmy należą.

Europejskim przykładem etapu „3” jest Słowenia. Kraj mały i niepozorny, a jednocześnie skupiający na skromnym terytorium bardzo wiele atrakcji. Wśród nich Piran czy Koper - adriatyckie kurorty. Bled, pięknie położony nad malowniczym jeziorem Blejsko, z zamkiem na skale i tajemniczym kościołem na maleńkiej wysepce. Gorička brda - zagłębienie winne, zwane słoweńską Toskanią. Triglowski Park Narodowy w Alpach Julijskich, narciarski kurort Kranjska Gora i mekka sportów outdoorowych w Bovcu. Wiele pięknych i wartych odwiedzenia miejsc.

Szczególne zjawisko z punktu widzenia turystyki zaobserwowałem jednak, poznając, a w zasadzie znajdując Polakom praktycznie nieznaną, ukrytą przed przypadkowym turystą perłę północnozachodniej Słowenii.

Region ten jest interesujący pod wieloma względami. Kręte górskie drogi, zwłaszcza te wiodące na przełęcz Vršič czy Mangart, to kultowe trasy motocyklistów z całej Europy. Bovec to rafting, kanioning, fantastyczne kajakarstwo górskie na turkusowej rzece Socza, a także jedno z najdłuższych na świecie zjazdy na stalowych linach. Świetnie przygotowane usługi, informacja, a do tego wspaniała atmosfera, praktycznie nietracąca autentyczności mimo tłumnie przyjeżdżających turystów.

Okolice Bovca są nie tylko ciekawe, lecz także szczególne. Na początku lat dziewięćdziesiątych osiedlali się tu wybitni ludzie, szukający swego miejsca na świecie, azylu z dala od zgiełku miasta i wielkiego biznesu. Wielu z nich do dziś prowadzi świetnie działające przedsięwzięcia turystyczne, ale utrzymuje je w równowadze i zgodzie ze swoją prywatną wizją świata. Kiedy zawitamy do któregoś z tych miejsc, jego gospodarz natychmiast zarekomenduje nam kolejne, dzięki czemu trafimy w sam środek równoległego do masowej turystyki świata, pełnego słoweńskiego kolorytu w najlepszym wydaniu.

Moją pierwszą podróż po Słowenii rozpocząłem od spotkania z Milanem, właścicielem magicznego miejsca o nazwie Pristava Lepena. Milan zrobił znaczącą karierę w USA jako inżynier, ale postanowił wrócić do Słowenii. W ojczyźnie jego wiedza i doświadczenie się przydały i mimo barier narzuconych na działalność gospodarczą w socjalizmie odnalazł się także w tej rzeczywistości. Kiedy wielki biznes go zmęczył, kupił polanę w górach i własnoręcznie budował dom po domu, aż stworzył Pristavę. To właśnie dzięki Milanowi poznawałem kolejne fantastyczne miejsca. Znajomość z nim dawała mi także niezwykle możliwości. Kiedy poruszałem się w dolinie rzeki

Socza sam, a później także z grupami, korzystałem z dziesiątek usług bez konieczności płacenia za nie, pokazywania voucherów czy podpisywania jakichkolwiek rachunków. Należność pokrywałem dopiero pod koniec pobytu, w Pristavie. Odwiedzaliśmy z uczestnikami organizowanych przeze mnie wyjazdów schroniska, spływaliśmy rzeką, jedliśmy we wspaniałych restauracjach. Wchodziłem wszędzie na hasło Pristava Lepena i przez tydzień ani razu za nic nie płaciłem. Wystarczyło, że byłem gościem Milana. Co więcej, Milan akceptował płatność, czasem za kilkudziesięcioosobową grupę, nawet ostatniego dnia, bez żadnej wcześniejszej zaliczki, co w przypadku branży hotelarskiej jest praktycznie nie do pomyślenia. Dzięki gospodarzowi poznaliśmy słynną w całej Słowenii Hiša Franko, restaurację prowadzoną przez byłą dyplomatkę, a także małe restauracje znajdujące się w zagajnikach i lasach, bez oznaczeń i kierunkowskazów. Kierowany od miejsca do miejsca trafilem także do Nebesa¹³², minihotelu, z którego rozpościera się jeden z najbardziej spektakularnych widoków, jakie dane mi było w życiu oglądać. Z tarasu widać jak na dłoni całą dolinę, a z sypialni - Adriatyk. Do Niebios nie sposób wejść z ulicy. Po pierwsze, szanse znalezienia tego miejsca przypadkiem są zerowe, a po drugie, jeśli nie mamy rezerwacji lub polecenia, gospodarz nawet nie pofatyguje się, by otworzyć nam bramę. Taki styl.

Całą sieć wspierających się hoteli, restauracji i usług tworzą właściciele tych biznesów. To dzięki nim jakość jest fantastyczna, a klimat niepowtarzalny. Wysoki standard łączy się z autentycznością gospodarzy i pracowników.

Dolina rzeki Socza to przykład świadomej turystyki, która nie dobudowuje kolejnych pokoi i nie potrzebuje konkurować, tworząc dziesiątki dodatkowych atrakcji. Gospodarze zapewniają własne produkty, doskonałą kuchnię i unikalną atmosferę. W sezonie mają pełne obłożenie i więcej im nie potrzeba. Na tym fantastycznym etapie turystyka może się zatrzymać, jeśli motywacją nie będzie zachłanność i nieustanne zwiększanie zysków. Przetrwają jakość usług w parze z autentycznością i skupieniem na potrzebach określonej grupy docelowej, dla której wartość stanowią świeże powietrze, zdrowa żywność i kontakt z przyrodą.

Do poziomu „3” przyłączają się obiekty i miejscowości szczególnie atrakcyjne dla przyjezdnych, pozostawiając często całą turystykę danego kraju w tyle lub tylko nieznacznie ciągnąc ją za sobą. Takie miejsca to Tikál w Gwatemali, Angkor Wat w Kambodży, Foz do Iguazu na granicy Brazylii i Argentyny czy Cartagena w Kolumbii. Wokół nich powstaje infrastruktura całej gamy hoteli,

132 Ze słoweńskiego: niebios.

nowoczesne trasy dojazdu, precyzyjna informacja turystyczna. Jednocześnie w tych enklawach turysta, otoczony atrakcjami, ma znacznie mniejsze szanse na znalezienie autentyczności, która pięćdziesiąt kilometrów dalej będzie czekała na niego z otwartymi ramionami.

Poziom „3” to wysoka jakość usług za wyższą cenę i dbałość o przyrodę - często z konieczności, bo to ostatni moment przed jej zagładą. To także większa przewidywalność, która sprawia, że turysta ma niewielką możliwość przeżycia przygody.

To idealny etap dla ludzi ceniących wygodę, mających mało czasu, nie lubiących zajmować się logistyką wyjazdu. Większość rezerwacji można wykonać jeszcze przed wyruszeniem w podróż, by później efektywnie realizować plan. Pozostałe usługi łatwo znaleźć na miejscu, a zasady ich funkcjonowania są nam doskonale znane. Aby zasmakować autentyczności, turysta musi się wysilić, znaleźć dziurę w płocie i niepostrzeżenie przedostać do przysłoniętej fasadą lokalnej codzienności.

Tymczasem tam, gdzie się to opłaca, gdzie tłumy turystów co roku zalewają miasta i najpopularniejsze atrakcje świata, popyt motywuje wielkie inwestycje. Wraz z nimi przychodzą nowe usługi i systemy sprzedaży, know how, badania i zaawansowana optymalizacja procesów. Turystyka ewoluuje w ciekawym, aczkolwiek budzącym wiele wątpliwości kierunku.

Rozdział 6

Etap „4”

Rynek turystyczny rozwija się i zaskakuje, nie tylko jeśli chodzi o same atrakcje, ale również organizację, logistykę i skuteczność modeli biznesowych. Najbardziej okupowane miasta (Bangkok, Londyn bądź Paryż) i atrakcje (parki rozrywki, galerie, muzea) mają tak dużo gości, że przepustowość, logistyka i maksymalizacja koszyka zakupów stają się ważniejsze niż przyciągnięcie kolejnych odwiedzających, którzy doskonale znają latami budowane marki turystycznych potęg.

Informacja jest bezpośrednią ofertą sprzedaży. Jeśli o czymś się informuje, to znaczy, że w tym samym momencie można to kupić. Ten etap to także tworzenie nowych sztucznych usług, parków rozrywki, a nawet miast, budowanych na nieuświadomione życzenie klienta. Charakter atrakcji, sposób komunikacji z turystą, kanały sprzedaży, setki najmniejszych szczegółów są wynikiem precyzyjnych badań behawiorystycznych. To także nowatorskie pomysły na atrakcje oparte na nowoczesnych technologiach i wysublimowanym designie czy superkreatywne rozwiązania, których celem jest stymulacja doświadczeń i wykorzystywanie momentu odpowiedniego stanu emocjonalnego turysty do celów sprzedażowych w czasie rzeczywistym¹³³. Etap „4” to również doskonale wyszkolony personel, rozbudowane systemy informatyczne, bogate programy lojalnościowe, zamieniające klienta w ambasadora marek.

Etap „4” zmieni postrzeganie kultury. W sztucznym świecie znajdzie się na nowo miejsce dla wybranych form muzycznych, tanecznych czy malarskich.

Relacja z autentycznością ulegnie degradacji. Lokalne plemiona ucywilizują się i wystawią jako turystyczny produkt, jak w przypadku meksykańskich tancerzy wirujących na linach wokół pala ku ucieście turystycznej gawiedzi. Tymczasem prawdziwa wiedza i tradycja przodków zostaną wyizolowane przed inwazją masowej powierzchowności. Na przykład w Kanadzie nie tylko nie spotkamy na ulicach Indian w tradycyjnych strojach, ale też jakikolwiek kontakt z First Nations¹³⁴ jest utrudniony, ponieważ ochrona ich zwyczajów i magicznej wiedzy narzuca szczególną ostrożność w kontakcie z osobami z zewnątrz.

133 Real-time marketing.

134 Indianie w Kanadzie nazywani są z szacunkiem First Nations (z ang.: pierwsze narody).

Tymczasem w obrębie współczesnej cywilizacji powstaną alternatywne platformy, generowane oddolnie, które umożliwią przyjezdnym wspaniałą komunikację z lokalnym światem na nieeksploatowanych dotąd w turystyce płaszczyznach¹³⁵.

Opis etapu „4” to przegląd trendów, które obserwuję na rynku turystycznym i które - mam wrażenie - mogą nadać kierunek dalszemu rozwojowi branży.

Turystów na świecie przybywa, a ceny rosną. W 2020 roku w podróż wyruszy miliard sześćset milionów osób. Turystyka najprężniej rozwija się w Europie, USA i Azji. Europa wciąż jest najczęstszym celem podróży pośród kontynentów. Najbardziej spektakularny wzrost podróżujących za granicę turystów widać jednak oczywiście w Chinach. Każdego dnia do samolotu wsiada po raz pierwszy w życiu kilka tysięcy mieszkańców tego kraju. W 2014 roku udało się ich w podróż ponad sto milionów. Sam Bangkok odwiedziło prawie pięć milionów mieszkańców Państwa Środka. Wydatki chińskich podróżników już przerastają te amerykańskich turystów - o kilkadziesiąt miliardów dolarów rocznie, a w latach 2012-2013 wzrosły o ponad 20 proc.

Cele wyjazdowe ludzi nie rozkładają się równomiernie na cały świat.

Zwykle udają się oni do jednego ze znanych miejsc, jak Bangkok, Londyn, Paryż czy Nowy Jork. Najczęściej odwiedzanymi krajami pozostają Francja, USA i Hiszpania.

Mimo bogatej oferty atrakcji w każdym z tych miejsc klienci wciąż będą chcieli więcej. Dlatego w Londynie nie wystarczy już Big Ben. Potrzebne było stworzenie Muzeum Figur Woskowych Madame Tussauds, a następnie skonstruowanie gigantycznego koła, czyli London Eye¹³⁶, uruchomionego w 2000 roku. Nie znaczy to, że stare atrakcje straciły na ważności - wręcz przeciwnie, wciąż sprzedają się jak świeże bułeczki, ale rynek potrzebuje więcej, ciekawiej, aktywniej, modniej.

Kiedy nowy turysta zaliczy już Paryż, Londyn i Nowy Jork, będzie szukać kolejnych propozycji, przynajmniej tak samo ciekawych, bezpiecznych i popularnych. Aby wyjść naprzeciw rosnącym potrzebom rynku turystycznego, powstają nowe ciekawe miejsca. Tak zbudowano Las Vegas czy Sun City w Republice Południowej Afryki. Oczywiście, nie możemy zapomnieć o miniświatach, jakimi są parki rozrywki, z Walt Disney World na czele. Przy

¹³⁵ Przykłady zostały opisane poniżej (patrz: Pike Market).

¹³⁶ Z ang.: londyńskie oko - wielkie koło obserwacyjne (diabelski młyn).

ogromnych nakładach finansowych powstają sztuczne przestrzenie i niespotykane dotąd atrakcje. Z precyzją badane są nasze zachowania i nawyki, dzięki czemu sami pośrednio tworzymy ten nowoczesny świat, zgodnie z naszymi marzeniami, których często sami nie jesteśmy świadomi. Miasta przeradzają się w gigantyczne wesołe miasteczka, hotele przestają być miejscem wyłącznie do spania. Ważne, abyśmy w jednej przestrzeni mogli doznać wszystkich przyjemności i wydać jak najwięcej pieniędzy. To nie nowy trend, ale doskonale sprawdzający się model biznesowy, którego kolejne, coraz bardziej wyrafinowane i rozbudowane przykłady obserwujemy we współczesnej turystyce.

Na Grouse Mountain¹³⁷ pod Vancouver znajdziemy więcej rozrywek niż w niejednym dużym mieście w naszym kraju. To taka lokalna Gubałówka, a jednak od naszej różni się wszystkim. Nieważne, czy jesteśmy dziećmi, czy dorosłymi, czeka nas tu cała gama atrakcji. Wjeżdżamy na szczyt superszybką kolejką linową. Tam możemy pójść do kilkupoziomowej restauracji z pięknymi widokami na Vancouver lub do parku zamieszkałego przez dwa potężne niedźwiedzie grizzly. Mamy też do dyspozycji kilka stoków narciarskich i zjazd na tyrolce. Tyle na wstępie. A do tego: ścieżki piesze i biegowe, kino, pokazy sokolników, show drwali, a nawet pole golfowe, gdzie zamiast uderzać w piłeczkę, rzuca się frisbee. Ponadto loty helikopterem, parolotnią, wreszcie możliwość wejścia na punkt widokowy, znajdujący się w słupie wiatraka prądotwórczego. To wszystko na jednej tylko górze. Większość tych atrakcji mieści się w cenie biletu na kolejkę. Czyżby ludzie aż tak się nudzili?

Przykład Grouse Mountain to tylko góraska wersja strategii myślenia o kliencie jako leniwcu, który wszystkie usługi i atrakcje chce mieć na wyciągnięcie dłoni. A także o jego portfelu, by wszystkie wydatki spłynęły na jedno konto - właściciela obiektu.

Także hotele poszerzają swoją ofertę. Dokładają starań, by gość spędził jak najwięcej czasu, nie wychodząc z obiektu. Dzięki temu mogą zarobić na bogatej propozycji rozrywek - spa, masażach, restauracjach, barach, kasynach. Doskonałym przykładem jest hotel Arłamów w Bieszczadach, w którym znajdziemy pole golfowe, boisko piłkarskie, stadninę, stok narciarski, baseny termalne i w zasadzie wszystko to, co tylko hotel mógłby mieć na swoim terenie.

137 Góra w Kanadzie o wys. 1200 m n.p.m.

Aby przyciągnąć klientów potrzebna jest dziś fantastyczna infrastruktura, ale także to „coś”, czym można się pochwalić znajomym, coś wyróżniającego miejsce na tle konkurencji, jak modna lokalizacja czy spektakularna architektura. Przykładem jest tu gigantyczny basen na wspólnym dachu trzech budynków Marina Bay Sands, największego dzisiaj kasyna na świecie wybudowanego w Singapurze. Basen nie jest elementem przynoszącym bezpośrednie zyski, ale dzięki niemu obiekt zyskał sławę i prestiż potrzebny do tego, by przyciągnąć gości.

Takim modelem biznesowym¹³⁸ kierują się także gigantyczne cruisery. Statki te zabierają nawet po kilka tysięcy pasażerów, którzy przez kilka dni, a czasem i tygodni, zdani są wyłącznie na oferowane tam usługi. Będą tu jeść, bawić się, wypoczywać i robić zakupy. Każdy cent wpadnie do tej samej kieszeni. Cruisery potencjalnie przynoszą biznes także w portach, do których zawijają. Na obsłużenie zwiedzających, mających zazwyczaj kilka godzin na objazd głównych atrakcji, czekają tysiące usługodawców. Realnie całą prowinę zgarnia jednak korporacja będąca właścicielem statku. Pasażerowie niebiorący udziału w masowym zwiedzaniu muszą czekać, aż klienci, którzy grzecznie wykupili wycieczkę w biurze, zejść na ląd jako pierwsi. Ci drudzy dadzą zarobić parę dolarów taksówkarzom i sklepom z pamiątkami. Kolację zjedzą już jednak na pokładzie.

W kinie, stanowiącym część wielkiego akwarium, przed seansem pojawia się animator. Wita wszystkich i bez wielkich ceregieli oznajmia, na jaki cel charytatywny uczestnicy widowiska mają przeznaczyć pieniądze, jak tylko skończy się film. Następnie, tak po prostu, nakazuje wszystkim głośno krzyczeć. Jesteśmy w USA i publiczne namawianie gości do wydzierania japy jest zjawiskiem powszechnym i nieprzypadkowym.

Kiedy wydajemy dźwięk, rozluźniamy szczękę, puszcza napięcie mięśniowe. Ktoś to zbadał, napisał skrypt i wyszkolił kinowego animatora. Zespół badaczy wydedukował i policzył, że w konsekwencji tych działań lepsze będą nasze wrażenia z seansu i chętniej przeznaczymy większe kwoty na wsparcie wspomnianej na początku seansu akcji charytatywnej.

Absolutnymi mistrzami świata w turystycznej socjotechnice są Amerykanie, z ich królestwem behawioryzmu¹³⁹ - Walt Disney World na czele. Korporacja Disneya stworzyła także Disney Institute i dzięki zaawansowanym badaniom

138 To model, który odpowiada galeriom handlowym - wszystko w jednym miejscu.

139 Kierunek w psychologii opierający wiedzę na eksperymentach, których wyniki można zmierzyć.

kreuje w swoich parkach jeden z najdoskonalszych systemów zarządzania emocjami ludzi, jaki kiedykolwiek istniał na świecie. Zachowania turystów są badane i analizowane, tak by sztuczny świat rozrywki zdawał się naturalnie dopasowywać do naszych nieuświadomianych pragnień, tworząc iluzję idealnego środowiska. Ten świat oferuje bezpieczeństwo, powtarzalność, przewidywalność i nieprawdopodobnie wiele rozrywek. Potrafi obsługiwać dziesiątki milionów gości rocznie i jednocześnie sprawić, by mieli poczucie, że usługa została dostosowana specjalnie do ich indywidualnych potrzeb.

Największy i najczęściej odwiedzany park rozrywki na świecie został otwarty w 1971 roku i od tamtej pory działa niezawodnie. Łącznie, licząc od powstania, był zamknięty tylko przez cztery dni¹⁴⁰. Po ataku na World Trade Center 11 września 2001 roku ewakuacja ludzi z parku, w którym dziennie przebywa ich prawie pięćdziesiąt tysięcy, trwała jedynie trzydzieści minut. Od tej pory jakiegokolwiek loty nad tym terenem są zabronione.

Analizę naszych zachowań zajmuje się statystyka. W odpowiednio skonstruowanym systemie można doskonale zarządzać zdarzeniami. Na przykład: gdy w parku Walta Disneya mama kupi dziecku loda i pociecha go upuści, ma prawo bez kolejki otrzymać kolejnego o dowolnym smaku za darmo. Doświadczanie przyjemności podczas konsumpcji tego przysmaku jest zbyt ważne, by mogło zakończyć się porażką.

Jeśli akurat mamy urodziny, przy wejściu dostaniemy specjalną plaketkę z imieniem i każdy pracownik parku, z którym nawiążemy kontakt, ma obowiązek, zwracając się do nas, wymienić nasze imię. Wie on także, jakim tekstem powinien nas przywitać, aby zaszcześcić w nas potrzebę zakupu pamiątki, a jakim pożegnać, aby zwiększyć prawdopodobieństwo naszego powrotu. Nic nie jest tu przypadkowe.

W świecie turystyki etapu „4” nikt nie mówi już o produktach i usługach. Tu zarządza się doświadczeniem turysty, buduje jego lojalność i z czasem zmienia go w ambasadora, który sam będzie namawiać innych do odwiedzenia tego miejsca, choćby przez publikację zdjęć z pobytu na portalach społecznościowych.

Perfekcyjne „myślenie klientem” i umiejętne zarządzanie jego przeżyciami przekłada się na wyniki. Parki tematyczne wygenerowały w 2013 roku jedną trzecią obrotów amerykańskiego giganta mediowego Walt Disney Company, czyli około 15 miliardów dolarów. W jedenastu parkach Disneya na całym

140 Z powodu huraganów.

świecie gościło ponad 132 miliony ludzi, w tym ponad 18 milionów w jednym tylko parku w Orlando na Florydzie. Tym samym WD zostawił daleko w tyle grupę Merlin, właściciela między innymi Legolandu, a także Universal Studios. Gości nie odstraszały ceny sięgające stu dolarów za jednodniowy pobyt w tym miasteczku rozrywki. Chyba nikogo nie zdziwi, że największym indywidualnym udziałowcem Walt Disney Company, posiadającym 7 proc. akcji, był nie kto inny jak Steve Jobs.

Sztucznych miast rozrywki jest na świecie więcej. Najbardziej znane to Las Vegas, Sun City, Disneylandy czy też turystyczna część Dubaju. Kiedy pierwszy raz przybywałem do tych miejsc, wydawały mi się tak nierealne, że trudno było mi uwierzyć w ich istnienie. Od tamtej pory sztuczność jest w naszym świecie coraz bardziej naturalna.

Ostatni szok przeżyłem w Dubaju. Po raz pierwszy w życiu musiałem zapłacić za wejście do hotelu (Burdż al-Arab), żeby go zwiedzać. Do tej pory nie wierzyłem, że można zbudować metropolię tej skali na sypkim piasku i przekonać ludzi, że to modne i że warto tu wydawać pieniądze. Kończono wówczas sztuczną wyspę w kształcie palmy, stok narciarski już od wielu lat chłodził się pod dachem, a wkrótce miał zostać otwarty najwyższy budynek świata czy, już w innym emiracie - Abu Zabi, tor Formuły 1. Od kiedy kolejne spektakularne budowle zaczęły wypełniać pustynną przestrzeń, turystom nie pozostawiono złudzeń. Do Dubaju trzeba pojechać. Powstało nie tylko miasto, ale praktycznie mikrokosmos odpowiadający na wszelkie powierzchniowe potrzeby człowieka - konsumenta.

Obserwując świat ultradrogiej turystyki, zastanawiamy się, dla kogo te luksusy? Mało kto z nas, zwykłych szaraczków, myśli o poważnym problemie możliwych tego świata. Ich kłopot polega na tym, żeby znaleźć kolejne atrakcyjne miejsca, w których będą mogli wydawać stosy pieniędzy. Na podróże przeznaczają ich szczególnie dużo, bo około 15% swoich rocznych budżetów. Gigantyczne jachty za setki milionów dolarów, prywatne wyspy, apartamenty w najdroższych lokalizacjach i co dalej? Przecież to musi nudzić. Kilka tysięcy ziemskich miliardów praktycznie nie ma ograniczeń finansowych, za to limity narzuca im kurczący się świat. Jednak nie tylko kilku tysiącom miliardów jest trudno. Między fundamentem a wierzchołkiem zamożności znajdziemy potężny maszyn wypełniony przez tak zwanych UHNWI¹⁴¹, czyli osoby z majątkiem przekraczającym 30 milionów dolarów (środki, które można zainwestować), a jest ich na świecie już blisko 100 tysięcy. To również grupa zagrożona jedną

141 Ultra High-Net-Worth Individuals - osoby dysponujące co najmniej 30 milionami dolarów.

z najgorszych zmor ludzkości - nudą. Z kontami napuchniętymi od tłustych zer zamożni tego świata wysoko stawiają poprzeczkę usługom turystycznym. Choć świat wydaje się duży, to tylko nieliczne miejsca potrafią stworzyć ofertę opartą na bezpieczeństwie, powtarzalności i o takim poziomie doświadczenia, który przyciągnie najbogatszych. Kraje takie jak Polska praktycznie nie mają jak przyjąć gości ze światowej górnej półki. Oni po prostu nie mieliby tutaj co robić. Przyciągają ich za to takie miasta, jak Londyn, Nowy Jork, Tokio czy Dubaj. Proponują im ekskluzywne kluby pełne celebrytów, luksusowe jachty, koncerty ze strefami VIP, ogromne apartamenty, limuzyny, śmigłowce - sieć usług, dzięki którym mogą poruszać się w spreparowanej na życzenie praktycznie równoległej rzeczywistości.

Jakość ekskluzywnych usług ciągnie w górę także te poniżej. Luksusy powszednieją i przyjmują nowe formy. Tymczasem jeszcze chwilę temu nieosiągalne światy zapełniają się ludźmi aspirującymi do czerwonych dywanów. Helikoptery i awionetki, zarezerwowane niegdyś dla najbogatszych, dziś są coraz powszedniejszym środkiem transportu, nawet dla średniozamożnego turysty. Przeloty śmigłowcami do Wielkiego Kanionu to standardowa, sprzedawana w pakietach atrakcja.

Bogaty turysta szybko się nudzi, a wraz z jego potrzebą wyjątkowości przemijają mody na miejsca, samochody, marki. Snobistyczne lokalizacje tracą swój splendor na rzecz innych, a infrastrukturę po zamożnych przejmuje w schedzie kolejny garnitur.

Tak samo dzieje się na niższych poziomach zamożności turystów. Polacy jeżdżą do kurortów w Hiszpanii zbudowanych kiedyś dla niemieckiego klienta. Hotele niższej rangi szkolą swoich pracowników, z mniejszym lub większym skutkiem, bazując na praktyce Ritz-Carlton. Standardy rosną, ale my przestajemy ten proces zauważać, bo przyzwyczajamy się i wszystko powszednieje. Za chwilę więc staramy się wspiąć na kolejny szczybel, ale gdy tam dojdziemy, okaże się, że nadal jesteśmy w świecie przeciętniaków, bo ci, których goniliśmy, żeglują już po nowych oceanach.

O poczucie ekskluzywności i oderwania od mas dzięki zasobności portfela jest coraz trudniej. Świat się bogaci, a rzesza klientów rynku turystycznego rośnie, zwiększając popyt, a co za tym idzie - ceny. Niesamowite doświadczenia leżą jednak cały czas w naszym zasięgu, ale oprócz pieniędzy musimy zainwestować w nie także samych siebie.

W świecie rozwiniętej turystyki wyrafinowane badania psychologiczne i neuromarketing pozwalają na przeobrażenie obiektów turystycznych w fascynujące hipermarkety, gdzie sprzedać, a zatem i kupić, można dosłownie wszystko. Turystyka jest jedną z najlepszych przestrzeni marketingowych świata. A to wszystko dlatego, że lubimy sprawiać sobie przyjemności. Jedną z wygód, które potrafi nam zapewnić nowoczesna turystyka, jest sprzedanie całego koszyka usług w jednym pakiecie i dostarczenie go w postaci uniwersalnego biletu - vouchera.

Pierwsza wizyta w Australii w 2009 roku była dla mnie szokiem. Przed wyjazdem zarezerwowałem przez internet dziesiątki usług u jednego tylko pośrednika, po czym wydrukowałem z komputera chronologicznie ułożoną długą listę listę voucherów.

Usługa pierwsza - transfer z lotniska. Przyjechał kierowca, oderwał kawałek mojej kartki i zawiózł mnie do hotelu. Kartka numer dwa - hotel, numer trzy - kolacja. Następnego dnia patrzę na kartkę numer cztery - chyba ktoś na mnie czeka na dole. To taksówkarz. Nic nie mówię, odrywam kartkę, wręczam kierowcy i łąduję pod biurem turystycznym, z którego mam wykupioną wycieczkę - kolejny kawałek kartki. Wszystko jak w zegarku. Kolejna kartka i wracam, kartka - i do hotelu. Myślę tylko, żeby którejs nie przegapić, bo te kartki tworzą jakąś magiczną całość.

Na tych kartkach przeżyłem tygodniową inspekcję w Australii. Nie było nic przypadkowego, nic niezaplanowanego. Było idealnie i... straszliwie nudno. Bezpiecznie, łatwo, bez myślenia, a zarazem bez wrażeń i emocji. Po prostu działa się to, co było przewidziane. Jak zakupy w supermarkecie. Oprócz zdziwienia skutecznością całego systemu nie pamiętam z tego wyjazdu najmniejszej nawet przygody. Dla mnie koszmar, dla osób ceniących wygodę - ideał.

Kolejnym zaskoczeniem była wizyta na południowej wyspie Nowej Zelandii, w mekce sportów outdoorowych - Queenstown. W niewielkim miasteczku, liczącym co najwyżej kilkanaście tysięcy mieszkańców, na głównym skrzyżowaniu są aż cztery punkty informacji turystycznej. Choć wydało mi się to lekko dziwne, wszedłem bez podejrzeń z zamiarem zasięgnięcia języka i zdobycia dodatkowych informacji o licznych tutejszych atrakcjach. Uśmiechnięta pani lekko się wykrzywiła, gdy okazałem niezdecydowanie, niechętnie udzielając wskazówek, zaczęła ponaglać. Oczekiwała najwyraźniej, że od razu będę wiedział, jak chcę spędzić każdą sekundę mojego kilkudniowego pobytu w Queenstown. Skrupulatnie zapisywała moje słowa w systemie, by po

chwili wydrukować voucher i poprosić mnie o płatność. Według niej właśnie zarezerwowałem sobie kolejne pięć dni, wypełniając je po brzegi atrakcjami. Pozostał mi ostatni krok- zapłacić za te usługi.

Wyszedłem, by dać sobie czas na zrozumienie całej sytuacji, tym bardziej że od stworzenia sztywnego planu mojego pobytu byłem daleki. To jednak nie pani w okienku była dziwna, lecz chyba ja, bo wszyscy przede mną i po mnie bez wahania wykupili listę voucherów, by nie myśląc więcej, realizować opłacony z góry program pobytu.

Tymczasem ja, nienowoczesny, nie wiedziałem, czy jutro o ósmej faktycznie będę chciał skakać na bungee, o jedenastej pohuścić się na wielkim wahadle, a o czternastej skoczyć w tandemie ze spadochronem. Wierzcie mi, że nawet te pełne ekstremalnych emocji atrakcje ludzie wykupują w pakietach, po kilka naraz! I to jedna po drugiej. Ważne, żeby zaliczyć. Jeszcze nie opadnie adrenalina po skoku, a już ofiara systemu siedzi w pontonie na raftingu, a co najważniejsze, wie doskonale, że jutrzejszy przejazd superszybką łodzią jest już perfekcyjnie zaplanowany na godzinę trzecią.

W Queenstown można doświadczyć około 200 różnych atrakcji! Wszystkiego, ktokolwiek kiedykolwiek wydumał na świecie. To, co Australijczycy i Nowozelandczycy wymyślili dla świata turystyki, jest imponujące. Wzorując się na zabawach ludów z Vanuatu, stworzyli na przykład bungee. W okolicach Queenstown można skoczyć z mostu, z którego zorganizowano pierwsze bungee na świecie. Wszystko perfekcyjnie przygotowane.

Bajeczny kanion. Pod nami woda. Sympatyczni panowie przywiązują nogi do liny i pytają, jak głęboko chcesz wpaść do wody. Potem wyliczają długość liny tak, żebyś mógł ledwie musnąć wodę bądź też wpaść do niej, zanurzając się do pasa. Wychodzisz na platformę, jeszcze uśmiech do kamery, fotka i skok. Na dole ponton. Pełen profesjonalizm, sprawnie, miło.

W obrębie Queenstown to dopiero namiastka mocnych przeżyć. Jeszcze 150-metrowe bungee, jedno z najwyższych na świecie, czy słynny przejazd superłodzią motorową przez wąski kanion - motorówka kręci bączki i płynie na centymetry od stromych skał. Do tego heliskiing, heli-biking oraz wahadło w kanionie, gdzie w kluczowym momencie ofiara osiąga prędkość przelotu ponad 200 km/h! Skok spadochronowy można tu kupić jak hamburgera - w budce. W każdym miejscu rozmieszczone odpowiednio kamery zrobią ci zdjęcia, w każdym dostaniesz odpowiedni kask, uprząż, a wszystko nowe, czyste. Nie ma najmniejszego miejsca na błąd. Odhaczasz kolejną atrakcję

na liście voucherów i sprawdzasz, o której godzinie będziesz mógł przeżyć następne niezapomniane doświadczenie.

Na antypodach jest też oczywiście zachwycająca dzika natura i mieszkają tam miliony wspaniałych ciekawych ludzi. Możesz podróżować samochodem przez pustynię sam, na dziko. Jeśli jednak chcesz wyłączyć myślenie, wejdź na ścieżkę turystyki, system wciągnie cię i odda w dniu wylotu na lotnisku. Obejrzyj wiele miejsc i zaliczysz masę atrakcji, ale na koniec dnia prawie nie będziesz tego pamiętać. Wszystko zostało tak misternie i dokładnie zaplanowane, że zabraknie miejsca na spontaniczność i przeżycie niespodziewanego, czyli tego, co właśnie tworzy przygodę. Decyzje podejmujemy na etapie rezerwacji. Wtedy są największe emocje. Jak znaleźć najtańszą ofertę? Jaki pakiet czy combo (połączenie kilku atrakcji) za sumarycznie niższą cenę? Kiedy już wyszukamy odpowiednią ofertę, zostaniemy poprowadzeni przez idealny turystyczny tunel.

Istotną cechą nowoczesnej turystyki jest pomysłowość. Kilka najciekawszych i najbardziej zaskakujących atrakcji turystycznych spotkałem w australijskim Sydney. Co ważne, te, które zrobiły na mnie największe wrażenie, są przede wszystkim wynikiem ludzkiej pasji i determinacji, lokalnego klimatu, i tylko przy okazji ich powstanie motywowała chęć zarobienia pieniędzy.

Kilkadziesiąt lat temu Paul Cave wpadł na pomysł, żeby turyści wspinali się na słynny Harbour Bridge - most w Sydney. Od powstania idei do jej realizacji minęły lata. Przeprawy przez urzędy, uzyskiwanie zezwoleń, przekonywanie ludzi do zaskakującej wówczas koncepcji - to mogło się udać tylko komuś, kto naprawdę wierzył i był zdeterminowany, by osiągnąć cel.

Paul dopiął swego. Dziś zmyślnie skonstruowany system drabin i zabezpieczeń, prawdopodobnie opartych na kilku patentach, umożliwia setkom osób dziennie zwiedzanie mostu i prawie dwukilometrowy spacer po wysokich na prawie 100 metrów przęsłach. Śmiałkowicie w finale staną w najwyższym miejscu, tuż nad słynną operą, mając przed sobą spektakularny widok na zatokę, nad którą położone jest miasto. Zabezpieczenie podczas przejścia jest tak doskonałe, że uczestnik wycieczki nawet na sekundę nie musi, a w zasadzie nawet nie może, wypiąć się z systemu asekuracji. Do tego nie wolno zabierać ze sobą aparatu fotograficznego, więc każdy kupi jeszcze kilka zdjęć robionych przez przewodników. I biznes się kręci. Atrakcja niepowtarzalna z punktu widzenia turysty i doskonale powtarzalna z punktu widzenia właściciela biznesu. Perfekcja w czystej postaci.

W Sydney, poza wspinaczką na Harbour Bridge, można jeszcze latać śmigłowcem, surfować przy bajecznej plaży Bondi oraz wziąć udział w regatach na zatoce. Wszystkie usługi mają element wprowadzenia, wykład z bezpieczeństwa, atrakcję właściwą oraz czas na zakupy pamiątek i wręczenie dyplomów. Zawsze według tego samego schematu.

Szukające dużych zysków korporacje opierają swoje produkty na masowości i powtarzalności. Nie ma w nich miejsca na trudno skalowalną autentyczność i indywidualność. Te znajdziemy prędzej w kontakcie z ludźmi samodzielnie tworzącymi usługi wymagające kreatywności i trudnej do skopiowania osobowości - jak crazy guides wożący turystów po krakowskiej Nowej Hucie trabantami.

Etap „4” wyraża się również w samodzielności lokalnych społeczności w inspirowaniu nowych inicjatyw w turystyce. Na niższych poziomach miejscowi mikroprzedsiębiorcy także tworzą swoje miejsca pracy, bazując na ruchu przyjezdnych. Są kierowcami, pośredniczą w sprzedawaniu pamiątek.

Na etapie „4” jednak kreowane są unikalne formuły, w których lokalna społeczność zaprasza przybyszy do swojego świata, dzieli się pasją, czasem pracą, niecodziennością swojej codzienności, dostarczając wspaniałego doświadczenia w myśl „miejsce to ludzie”.

Przykładem takiej inicjatywy jest zwiedzanie Sydney na Harleyach. Miałem akurat przyjemność zdobyć to doświadczenie z grupą czterdziestu osób, które przywoziłem do Australii. Byli to młodzi pracownicy korporacji, dla których sam tak daleki lot samolotem był wielkim przeżyciem. Uczestnicy znali jedynie zarys programu naszej wycieczki i nie mieli bladego pojęcia o czekającej ich niespodziance. Kiedy wyszli z opery w Sydney, na parkingu nie czekał na nich autokar, lecz czterdziestu wydzieranych od stóp do głów harleyowców. Skóry, potężny huk silników, a za kierownicą gangsterzy. Kiedy oznajmiłem uczestnikom wyjazdu, że ci mili panowie zawiozą nas na lotnisko, potrzeba było dobrych pięciu minut, aby moja grupa zrozumiała, że nie żartuję, i kolejnych pięciu, żeby nabrała odwagi i zbliżyła się do członków plemienia, którego godłem jest trupia czacha. Gdy jechaliśmy przez miasto i przed nami zapowiało się czerwone światło, jeden z motocyklistów stawał tak, by zablokować wjazd na skrzyżowanie z bocznej ulicy. Nikt na niego nie trąbił, po prostu kierowcy samochodów pokornie czekali, aż nasza karawana przejedzie. Respekt, jaki budziła banda, był porażający. W drodze na lotnisko panowie zwyczajnie zablokowali trzypasmową trasę. Dla uczestników wyjazdu było to po prostu szaleństwo, coś nieprawdopodobnego.

Z punktu widzenia harleyowców był to zwykły dzień w Sydney. Jeden z nich prowadzi firmę, skrzykuje kumpli i próbuje ich okiełznać, nazywając cały projekt usługą turystyczną. To jednak dzięki, wolne dusze, o których kontrolowaniu nie było mowy. Miałem wrażenie, że jedyne, co trzyma ich w grupie, to potęga przynależności do stada. Trudno o bardziej autentyczną atrakcję.

Choć świat turystyki staje się pozbawiony spontaniczności, powstają inicjatywy zaprzeczające trendom.

Kolejnym miejscem, gdzie spotkałem się z fantastyczną inicjatywą mieszkańców, która przeniknęła do świata turystyki i stała się wielką atrakcją, było Seattle. Choć wielki przemysł turystyczny USA wypycha uczestnika wyprawy w sztywne ramy, to dzikość serc Amerykanów, ich niezwykła kreatywność i pewność siebie tworzą przestrzeń dla zupełnie nowych zjawisk. W samym Seattle, jak i jego okolicach atrakcji turystycznych jest co niemiara. Góry, stoki narciarskie, morze, rejsy w poszukiwaniu orek, wieża widokowa Space Needle. Do najciekawszych przeżyć turyści zaliczają jednak atrakcję, która została stworzona przez pracowników Pike Place Market.

Pike Place Market był zwykłym targiem miejskim, gdzie mieszkańcy przychodzili kupić mięso, ryby, warzywa i owoce. Kolorowe miejsce usytuowane w centralnej części miasta, w klimatycznych halach. Sprzedawcy dawno się zorientowali, że nie wytrzymają konkurencji z wielkimi hurtownikami i by przetrwać, potrzebują czegoś więcej. Wokół pojawiali się turyści, ale czymże był dla nich zwykły miejski targ, skoro żywili się w barach i restauracjach. Właściciele straganów postanowili ożywić codzienną rutynę i nadać swojej pracy nowy wymiar. Stworzyli produkt, kierując go do nowej grupy klientów - turystów właśnie. Tak powstał unikalny spożywczo-turystyczny show, a kupcy udowodnili światu, że nawet targ z produktami do jedzenia może być niepowtarzalną atrakcją.

Już przy wejściu zobaczymy oblepiony gumami do żucia kawałek ściany. W zwykłych warunkach - wandalizm. Tutaj - atrakcja fotograficzna. Naprzeciw niby normalny stragan z rybami, tylko że sprzedawcy to grupa przystojnych, przypakowanych chłopaków, którzy ze sprzedaży owoców morza uczynili radosny spektakl. Jeden z nich wychodzi do klientów i kiedy ci pytają o jakąś rybę, krzyczy jej nazwę, a któryś z kolegów za ladą precyzyjnie rzuca rybą tak, że ta, śmignawszy między przechodniami, ląduje dokładnie w rękach sprzedawcy. Dodatkowo, kiedy tylko zostanie sprzedany jakiś produkt, finalizujący transakcję pracownik wykrzykuje jego nazwę, a pozostali chórem

powtarzają po nim, jakby byli zespołem gospel. - Jedna dorada! - wykrzykuje sprzedawca. - Jedna dorada, jedna dorada! - powtarzają pozostali.

Warto odwiedzić także rzeźnika. Na jego straganie widnieje napis: „Moje zwierzęta robią mi śniadanie”. Rzeźnik na wesoło opowiada o doskonałej wołowinie i masowanych krowach, po czym zaprasza klientów do chłodni. Zamyka drzwi i niby sprawdza, czy nikt nie podsłuchuje. W środku w tajemnicy tłumaczy, że masować krów, jak Japończykom w Kobe, to mu się nie chce, więc żeby je zrelaksować, po prostu podaje im shaki z marihuany.

Szalonych sprzedawców jest więcej. Prześcigają się w pomysłach i budują nową tożsamość targu. Dzięki temu ściągają tu dziesiątki tysięcy turystów zafascynowanych tą „ludzka” atrakcją.

Pike Place Market to nie tylko atrakcja, lecz także nowa formuła komunikacji i relacji turysty z lokalnym światem. Wbrew pozorom, znacznie bardziej autentyczna niż ta, z jaką zetknijemy się na wcześniejszych poziomach. Jeśli ten trend zyska popularność, to równoległe, a być może nawet w kontrze do sztucznych turystycznych twórców będą powstawać także platformy umożliwiające bardziej niż kiedykolwiek prawdziwy kontakt przyjezdnych z lokalną społecznością.

Tak jak oddolne inicjatywy dają nadzieję na odzyskanie kontaktu z miejscowymi, tak w świecie turystyki, która we wcześniejszych fazach masakruje autentyczność lokalnej kultury, na etapie „4” następuje powrót do korzeni. Sztuka i kultura będą musiały zmienić formułę, ale znajdzie się dla nich specjalne miejsce. W Las Vegas codziennie można wziąć udział w dziesiątkach spektakli. Cirque du Soleil¹⁴² w tematach swoich przedstawień sięga dziś po rytmy i motywy z kultur całego globu. Najlepsi muzycy i artyści ze wszystkich kontynentów znajdują zatrudnienie w hotelach i klubach Dubaju. Świat turystyki potrzebuje kultury jako ornamentu, elementu uzupełniającego doświadczenia turystów, szczególnie tam, gdzie ich bardziej świadoma grupa pragnie wyodrębnić się z bezkształtnej masy. Londyn i Nowy Jork słyną z doskonałego teatru, koncertów jazzowych czy muzyki klasycznej. To właśnie tu, na najwyższym poziomie, ponownie tworzy się przestrzeń dla sztuki.

Zaawansowana psychologia behawiorystyczna, nowoczesne technologie (w tym loty kosmiczne), zaangażowanie lokalnych społeczności, budowane od podstaw miasta, kreatywne usługi, a przede wszystkim wysublimowane strategie „myślenia klientem” i sprzedaży usług w czasie rzeczywistym, przy

142 Słynny cyrk kanadyjski, którego spektakle wystawiane są m.in. w Las Vegas.

nieustannym zwiększaniu koszyka zakupów, to główne cechy etapu „4”. Niesie on ze sobą wiele możliwości, ale i pewne niebezpieczeństwa. Najważniejsze z nich nie tkwią jednak na zewnątrz, ale wewnątrz nas - turystów.

Ceny turystyki rosną. Siła nabywcza naszego pieniądza (złotego, ale także walut zachodnich) w podróży jest coraz niższa. Tanie niegdyś kraje już takie nie są. Gigantyczny popyt na podróżowanie wśród Azjatów pompuje stawki na całym świecie. Dodatkowo wiele cen jest zawyżanych, często celowo, przez portale pośredniczące w turystyce. Skala, na jaką działają, pozwala im na wyrównywanie (w górę oczywiście) stawek usług praktycznie na wszystkich kontynentach. Ceny nie ustala wartość usługi, lecz gotowość klienta do jej zaakceptowania. Szukając przez internet przewodnika dla grupy w Hongkongu, znalazłem kilkanaście ofert, w których oczekiwano kwoty ponad pięćset dolarów za siedmioosobową grupę. Nie kalkulowano ceny według włożonej pracy, czyli wartości wytworzonej, lecz pod względem popytu, czyli liczby ludzi, z których każdy powinien bez problemu zaakceptować kwotę 80 dolarów na osobę za cztery godziny chodzenia po mieście, podczas których usłyszą kilka śmiesznych historyjek. Przewodnik dostanie może sto, może sto pięćdziesiąt dolarów. Resztę zapłacimy za marketing strony internetowej, różnych pośredników, brak wystarczającej podaży tej usługi i decyzje innych turystów, którzy takie kwoty płacą, z różnych psychospołecznych względów nie podważając ich zasadności.

Wiele usług nie jest wartych swojej ceny, kiedy porównamy, co możemy kupić za daną sumę w różnych zakątkach naszego globu. Jesteśmy jednak obywatelami świata, a przynajmniej tak nam się wydaje, kiedy zamieszczamy posty na portalach społecznościowych. Setki mało znanych nam „znajomych” motywują do tego, by kolejne wakacje spędzić w modnym miejscu. Poddając się tym wpływom, zapłacimy za dokładnie identyczne doświadczenia kilkakrotnie więcej, usprawiedliwiając wybór ciekawie brzmiącą nazwą i popularnością danej propozycji. Nie zdajemy sobie sprawy, jak często nasza decyzja została zasugerowana przez akcje promocyjne, reklamy hoteli, podsuwane nam obrazy, oferty i filmiki, których celem jest naprowadzenie nas na dany trop. Na miejscu sfotografujemy się na tle lokalnego symbolu dla zdobycia kolejnych lajków w naszym wirtualnym świecie. Realna wartość osobistych doświadczeń jest najczęściej grubo poniżej nominalnej kwoty. Różnica będzie coraz bardziej odczuwalna, bo sami gubimy się w tym, co jest prawdziwe i wartościowe dla nas, a co jest apetytem stymulowanym przez skrupulatnie spreparowane działania sprzedażowe.

Zaawansowana turystyka eliminuje spontaniczność, aby w sterylnej przestrzeni podporządkować klienta precyzyjnie skierowanym do niego bodźcom. Moje doświadczenia z Queenstown to już przeszłość. W Disneylandzie w Orlando zamawiamy dziś nasz osobisty program zwiedzania przez internet. Po dokonaniu rezerwacji i podaniu numeru karty kredytowej otrzymamy opaskę, produkt wartego miliard dolarów projektu, którego celem było wyeliminowanie wszystkich sytuacji potencjalnie generujących negatywne emocje klientów, jak stanie w kolejce po bilety i uciążliwe noszenie ich ze sobą. Z internetu wydrukujemy precyzyjny plan, według którego zrealizujemy nasz pełen wrażeń pobyt. W parku przykładamy tylko naszą opaskę do czytnika przy kolejnych atrakcjach. Nie ma już biletów, pytań, wątpliwości. Kiedy wejdziemy do kompleksu, pracownik przywita nas, mówiąc: „Witamy serdecznie, Państwo Kowalscy”. Jedynym celem jego istnienia oraz interakcji z nami będzie dostarczenie pozytywnego wrażenia. Z pewnością bowiem pocujemy się dobrze, słysząc miłe powitanie od pracownika parku, który na dodatek jakimś cudem zna nasze nazwisko. Kilka chwil wcześniej otrzymał on sygnał z systemu: „Państwo Kowalscy nadchodzą”, ale my o tym nie wiemy. W restauracji usiądziemy w dowolnym miejscu i zamówimy dania przez aplikację. Dzięki opaskom personel doskonale będzie wiedział, przy którym stoliku siedzimy. Jeśli system wykryje, że za długo stoimy w kolejce na karuzelę, otrzymamy automatycznie darmowy bilet na inny przejazd lub gadżet. Najważniejsze są nasze pozytywne doświadczenia, dzięki którym powrócimy do parku i będziemy zachwalać jego usługi znajomym.

Mimo że parki przyszłości pełne są atrakcji i różnorodnych form spędzania czasu, to postrzeganie doświadczeń turysty zakłada maksymalne ograniczanie momentów podejmowania przez niego decyzji. Myślenie może powodować niepotrzebne zmartwienia, a na te w turystyce etapu „4” miejsca nie ma. Po analizie zachowań gości parku menedżerowie Walta Disneya wywnioskowali „... że ludzie są szczęśliwsi nie wtedy, kiedy dostarcza się im kolejnych możliwości, ale gdy ogranicza się ich wybór.”^{143,144}. Są szczęśliwsi? Ludzie, którzy nie muszą podejmować decyzji, są szczęśliwsi?

Turystyka przyszłości dostarcza wielkich wygod i wielu przyjemności, odciąża od myślenia i konieczności dokonywania nieustannych wyborów, pozwalając odpocząć i się odprężyć. Tworzy przestrzeń, w której poruszamy się intuicyjnie i naturalnie, ale nie ma to nic wspólnego z jakąkolwiek znaną mi

143 „You make people happier not by giving them more options but by stripping them away”.

144 Zob.: Disney's 1\$ bilion bet on a magical wristband, Cliff Kuang, 3.10.2015, portal WIRED.

definicją szczęścia. Być może Myszka, Kaczor i ich przyjaciele mają własną wizję szczęścia landrynkowego, trwającego tak długo, jak nasz pobyt w parku.

Mam wrażenie, że jest odwrotnie. Ten sztucznie wykreowany brak trosk tworzy rozdźwięk między naszym realnym życiem a chwilą spędzaną w spreparowanym świecie rozrywki. Po powrocie do domu nasze życie nie staje lepsze, lżejsze ani pełniejsze. Co najwyżej bardziej tęsknimy za chwilami spędzonymi w parku marzeń. Poprzez ograniczenie naszej uważności i odcięcie od udziału w zdarzeniach turystyka proponuje przestrzeń, w której jesteśmy nieobecni, a nasze działania są zautomatyzowane. Czy dzieje się tak, bo sami chcemy, czy też dlatego, że w takim stanie kupujemy więcej? Być może z obu powodów. Jakikolwiek jest motyw, nie wierzę, że stajemy się szczęśliwsi, nie będąc obecni.

Menedżerowie korporacji Disneya deklarują także, że „możliwość planowania i personalizacji otwiera drogę do spontaniczności”¹⁴⁵. To dla mnie równie zaskakująca koncepcja. W takim rozumieniu świata, kiedy już wszystko mamy zaplanowane, poukładane i znajdujemy się w cukierkowym, pełnym sztuczności świecie, jesteśmy w idealnym stanie, by eksplodować spontaniczną radością.

Park eliminuje wszelkie elementy niepewności, nieprzewidywalności, w tym także kontakty z pracownikami (tnąc koszty), pozostawiając tylko te, które wiążą się z radością klientów i możliwością ich pozytywnego zaskakiwania. To jest nowoczesna turystyczna „spontaniczność”. Daleko od mojej teorii, według której spontaniczność polega na możliwości inspirowania nieplanowanych i nieoczekiwanych zdarzeń oraz tworzeniu nowych więzi, relacji i przeżyć w najbardziej nieoczekiwanych momentach i warunkach.

W turystycznych twórcach przyszłości powinniśmy być radośni i pozwalać sobie na wszystko, do czego sprowokują nas nasze najbardziej powierzchowne emocje. Akceptując popędy, z uśmiechem na ustach wydamy więcej pieniędzy. Nic nie powinno nas rozpraszać. Co nas cieszy, co nam się podoba, jak się zachowamy w danej sytuacji - to już wiadomo z badań. Teraz ważne jest, abyśmy jak najdokładniej powielali te schematy, ponieważ to pod nie został zbudowany gigantyczny hipermarket turystycznych usług, do którego wchodzimy na własne życzenie i za własne pieniądze. Gość masowych przestrzeni rozrywki karmi się i uzależnia od strachu na rollercoasterach, przyjemności jedzenia waty cukrowej i podprogowych dźwięków nieustannie sączącej się

¹⁴⁵ „The ability to plan and personalize had given way to spontaneity”.

w turystycznych obiektach muzyki. Klient nawet przez chwilę nie musi „być”, jego uwaga jest niepotrzebna. Liczą się emocje.

Tak długo ewoluowaliśmy, by wrócić na drzewo. W zoo w Chinach na przykład to nie dzięki zwierzęta zamknięte są w klatce. Do okratowanej naczepy wsadza się turystów, którzy mają przeżywać pierwotne emocje, kiedy lwy i tygrysy patrzą na nich jak na swój obiad. Nawet potrzebę losowości, poczucia realizmu życia można wypełnić grą w ruletkę w kasynie czy strzelaniem do kaczek na strzelnicy.

W takim świecie łatwo tracimy uważność, tak potrzebną, gdy budujemy nasze relacje ze światem, podróżując na „1” czy „2” etapie. Uważność, która sprawia, że jesteśmy tu i teraz i że naprawdę żyjemy. Turystyczny tunel to fantastyczna łatwość podróżowania i niespotykana wcześniej wygoda. Jednocześnie przysłania nam autentyczny świat, a przede wszystkim usypia czujność, bez której, zamiast chłonąć naszą ziemską przestrzeń pełną piersią oraz doświadczać jej zaskakującej odmienności i głębi, zamieniamy się w sterowanych emocjami zombi.

Disneylandy reprezentują rozwiniętą do perfekcji sztukę spełniania niewypowiedzianych marzeń klienta. Cały rynek masowej turystyki będzie lepiej lub gorzej naśladować ich techniki. Doskonale widać to na portalach internetowych, ograniczających nasz wybór do „10 miejsc, które warto zobaczyć”, „10 rzeczy, które trzeba zrobić”, „10 najważniejszych i najbardziej popularnych atrakcji”.

To oczywiście tylko propozycje, z których możemy, ale nie musimy skorzystać. Sugestie są jednak potężne, bo wykorzystują automatyczny tryb działania naszego umysłu, który nieustannie poszukuje drogi na skróty. Podążanie własną ścieżką wymaga uważności i odwagi, które śmietnik informacji tłumi. Schematyczny świat turystyki jest propozycją wychodzącą od sprzedawców, często z wielkich korporacji, które doskonale znają nasze zachowania i wykorzystują tę wiedzę, by zmienić nas w swoich klientów. Na potrzeby biznesu przewartościowywane są nawet tak ważne słowa jak „spontaniczność”, „naturalność” czy „szczęście”, które coraz częściej spotykamy w roli sloganów reklamowych w kontekstach i znaczeniach dalekich od pierwotnych.

Szczyściem, podróżując niemal nieustannie po świecie, co rusz trafiam na zmianę myślenia i działania, na odejście od zgubnego schematu. Jednym z chlubnych przykładów rozwijania naturalnej, świadomej turystyki jest

Tao Philippines. To filipińskie biuro turystyczne nadwyżki finansów przeznaczają na wsparcie i edukację lokalnych społeczności oraz ochronę środowiska, bez którego biznes turystyczny niewiele będzie miał do zaoferowania.

Dzisiejsze Filipiny kojarzą mi się z przemijaniem. Turystyka w północnej części Luzon, największej wyspy archipelagu, zamieszkałej przez 40 milionów ludzi, przyjmuje coraz wyraźniej globalny charakter, czyli robi się tak jak wszędzie, na całym świecie. Autentyczny do niedawna świat w naszych oczach przemienia się w uniwersalną papkę. W obszarach zurbanizowanych, przy większych drogach i w świecie apartamentowców praktycznie nie sposób byłoby się już domyślić, że znajdujemy się na tym pięknym archipelagu. Restauracje fastfoodowe reprezentują lokalny sukces gospodarczy i pojednanie z cywilizacją Zachodu. Na Filipinach coraz mniej jest za to Filipin.

Na górzystej północy do wiosek ukrytych pośród malowniczych tarasów ryżowych docierają kolejne nitki asfaltowej rewolucji. Uprawa organiczna ryżu, zbieranego tu tylko raz w roku, sprawia więcej kłopotu, niż przynosi pożytku. Bardziej się opłaca zostawić odłogiem pielęgnowane setkami lat pola i przestawić się na turystykę. Tylko jaki turysta będzie się tłukł siedem godzin po krętych drogach, żeby zamiast kwitnącego ryżu oglądać nieużytki? O tym jeszcze nikt nie pomyślał.

Na przejście kilkukilometrowych korytarzy jaskiń powinniśmy wybrać się z lokalnym przewodnikiem. Nikt tam jeszcze nie kasuje biletów, nikomu też wydają się nie przeszkadzać leżące u wejścia do pieczary kilkusetletnie trumny i wysypujące się z nich kości.

Przewodnik opowiada o tradycji wieszania trumien w niedostępnych jaskiniach i wysoko na skalnych ścianach. Mówi o tradycji swojej społeczności, ale nieświadomie odsuwa nogą leżącą na ziemi czaszkę, która właśnie wyturlała się spod spróchniałych desek. Pewnie mu nawet przez myśl nie przeszło, że być może profanuje szczątki odległego przodka.

Nadmorskie lokalizacje przeżywają zalew turystów. Prym wiedzie wyspa Boracay, a tuż za nią plasuje się Puerto Princesa i coraz bardziej El Nido. Codziennie wypływają stąd dziesiątki rybackich łodzi wypełnionych po brzegi turystami. Wszystkie odbywają tę samą wycieczkę po lokalnych wyspach i rafach, wyglądających pięknie na zdjęciach, ale z bliska coraz bardziej sprawiających wrażenie morskiego wysypiska śmieci.

Na plaży restauracje ze świeżymi owocami morza i nowoczesne dyskoteki, a tuż obok, niepozornym strumyczkiem, ścieki spływają sobie do lazuruwej zatoki, plastik natomiast ląduje w okolicznym lesie. Tylko kto ma nauczyć miejscowych, że jak będzie brudno, to turyści przestaną przyjeżdżać? Sami na to nie wpadną.

Tymczasem na północy liczącej 700 tysięcy mieszkańców Palawanu, wyspy obleganej coraz mocniej przez turystykę, ale jeszcze nie do końca zdobytej, natrafiamy na projekt Tao Philippines zaskakujący nie tylko w skali Filipin, lecz także świata.

Tao Philippines stworzyli Filipińczyk Eddie Brock Agamos i Brytyjczyk Jack Footitt. Początkowo dla rozrywki pływali z przyjaciółmi łodziami rybackimi, odkrywając bezludne wysepki i rajskie plaże północnego archipelagu. Na bazie swojej pasji postanowili zbudować biznes. Dziś firma ma kilkanaście baz, z których każda stanowi układ prostych chat wkomponowanych w lokalną architekturę oraz dysponuje kilkunastoma łodziami rybackimi dostosowanymi do potrzeb wyluzowanych turystów. Główna baza to farma organiczna i stawy rybne.

Tao z masy turystów wrywa tych, którzy poszukują autentyku i zaprasza ich do prawdziwego świata lokalnych społeczności. Kilkudniowe rejsy pozwalają oderwać się od tłumu, rozkoszować ciszą i przestrzenią. Każdy nocleg to kolejna wyspa z piękną plażą, na której pasażerowie łodzi koczują jedynie we własnym gronie.

Dzięki dzierżawie wysp Tao wspomaga rybaków, którzy dawno już nie są w stanie wyżywić swoich rodzin z rybołówstwa, między innymi dlatego, że wyniszczyli ryby, polując z użyciem dynamitu. Pozostała im sprzedaż gruntów pod budowę kurortów. Dzięki współpracy z Tao rybacy nadal mieszkają na swojej ziemi. Przy projekcie zatrudnionych jest ponad 200 osób, przeważnie lokalnych mieszkańców, co daje utrzymanie całym rodzinom, a w sumie tysiącom ludzi.

Młodzi z okolic przyłączają się do Tao nie tylko w poszukiwaniu pracy, ale także życiowych perspektyw. Najzdolniejsi wysyłani są na uniwersytety, na marynistykę lub rolnictwo, z zadaniem powrotu na wyspy i wykorzystania zdobytej wiedzy do przywrócenia życia, które wraz ze zmianą klimatu zanika, wymuszając na lokalnych społecznościach emigrację do miast.

Tao zapobiega także wykupywaniu bajecznych wysp przez amerykańskich milionerów i chińskich inwestorów. Filipińskie Malediwy mogą być dostępne dla szerszych mas. Jednocześnie turystyka w wydaniu Tao wspiera lokalną społeczność i umożliwia jej utrzymanie dotychczasowego trybu życia, chroniąc przed twardym lądowaniem w wielkomiejskich slumsach. Tao jest przykładem, że turystyka może być szansą na równowagę. Podczas gdy statystycznie jedynie 5 proc. wydatków na turystykę trafia do lokalnej ludności, Tao zarabia i pozwala zarobić miejscowym społecznościom. Nie tylko zapewnia wynagrodzenie dziś, ale też pomaga tworzyć stabilne źródło utrzymania w przyszłości. Inwestując w jakość życia swoich pracowników, wzmacnia własne przedsiębiorstwo. Udowadnia, że biznes odpowiedzialny nie tylko tworzy wartość społeczną, ale również się opłaca.

Dla wszystkich świadomych podróżujących polecam rejs z Tao. Rejs do miejsc, jakich mało już na świecie, i z załogą, która oddaje gościom całe serce. Na śniadanie kaszka manna z kokosa, na lunch sashimi ze snappera¹⁴⁶ prosto z wody, na kolację ośmiornice i świeże mango. Po pięciu dniach na wietrze, wśród raf, palm i filipińskich uśmiechów, z łatwością przypomnimy sobie, jak naturalne jest chodzenie boso i oddychanie morskim powietrzem. Może uda się na chwilę zbliżyć do świata przyrody i jednocześnie do samych siebie. Firma zarobi pieniądze, a lokalne społeczności nauczą się nowych metody upraw i hodowli. Być może wtedy nie będą musiały opuścić swych domów. Środowisko zyska, a turyści będą mogli doświadczać rajy w jego nienaruszonej formie.

Tao to wiele pracy, zaangażowania i serca włożonego w projekt. To także nadzieja na to, że nasze dzieci nie tylko będą mogły podrapać za uchem studenta przebranego za Myszkę Mickey, ale także posłuchają szumu fal i zasmakują kokosa, który, ku ich zaskoczeniu, rośnie na drzewie, a nie w sklepowej skrzynce.

Przyszłość turystyki, jej charakter za kilkadziesiąt lat, będzie wynikiem naszych dzisiejszych decyzji. To, do czego obecnie przyzwyczajamy nasze dzieci, wpłynie na to, jaki będą tworzyć świat w przyszłości, kiedy my nie będziemy już mieć wpływu na jego kształtowanie. Jesteśmy odpowiedzialni za nasze wybory, za to, jak podróżujemy i jaki rodzaj świata, także turystycznego, wspieramy.

Pięknej i świadomej podróży.

¹⁴⁶ Popularna ryba, po polsku lucjan czerwony.

Spis treści

WSTĘP	7
CZĘŚĆ I - PILOT WYCIECZEK BEZGRANICZNYCH	13
Rozdział 1 - Ekstremalne dzieciństwo	15
Rozdział 2 - Bocianim szlakiem	19
Rozdział 3 - Z naszego podwórka	36
CZĘŚĆ II - W PRACY NA WAKACJACH	47
Rozdział 1 - Pierwsze razy pilotów	49
Rozdział 2 - Skuteczne praktyki pilota wycieczek	62
Rozdział 3 - Pilockie wpadki	83
Rozdział 4 - Świat kolorowych bazarów	85
Rozdział 5 - Między pilotażem a podróżą	93
CZĘŚĆ III - INCENTIVE TRAVEL	103
Rozdział 1 - Programy marzeń czy wycieczki do Huragandy?	105
Rozdział 2 - Egzotyczne nazwy, koniec czy początek podróży? ..	109
Rozdział 3 - Do granic fantazji	113
Rozdział 4 - Wyobrażone a prawdziwe ryzyko	119
Rozdział 5 - Wyższy poziom abstrakcji	125
Rozdział 6 - Dostosowanie programu do grupy	131
Rozdział 7 - Inspekcje	137
Rozdział 8 - Spotkanie z VIP	145
CZĘŚĆ IV - PO DRUGIEJ STRONIE LUSTRA	157
Rozdział 1 - Początki turystyki	159
Rozdział 2 - Mistrzowie „myślenia klientem” - z wizytą w hotelu ...	164
Rozdział 3 - Klienci hotelowi	177
Rozdział 4 - Schabowy z krewetkami	185
Rozdział 5 - Port lotniczy	194
Rozdział 6 - Z głową w chmurach	206
Rozdział 7 - Mistrzowie kierownicy	218
Rozdział 8 - Rezydent	227
Rozdział 9 - Przewodnik lokalny	230
Rozdział 10 - Napiwki	248
CZĘŚĆ V - POZIOMY ROZWOJU TURYSTYKI NA ŚWIECIE	257
Rozdział 1 - Turystyka zmienia świat	259
Rozdział 2 - Etap „0”	269
Rozdział 3 - Etap „1”	271
Rozdział 4 - Etap „2”	286
Rozdział 5 - Etap „3”	301
Rozdział 6 - Etap „4”	309

