

Rok powstania: 2017

TOMASZ OLEJNICZAK, ANNA PIKOS

Przerwana historia Domu Towarowego Braci Jabłkowskich¹

Zanim pojawiły się galerie handlowe i ludzie zaczęli spędzać w nich całe weekendy, na szczycie drabiny ewolucyjnej handlu detalicznego dumnie górowała inna organizacja – dom towarowy. Domy towarowe wprowadziły szereg funkcjonujących po dziś dzień rewolucyjnych innowacji, takich jak stałe, a nie negocjowane ceny; jasna organizacja z podziałem na działy produktowe; możliwość oglądania towaru bez konieczności ciągłej interakcji ze sprzedawcą oraz, dzięki wyeliminowaniu pośrednictwa hurtowników i bezpośrednim zakupom u producentów, przystępne ceny. Na świecie dom towarowy jest pamiątką po dawno minionej *La Belle Époque*, kiedy to stanowił symbol luksusu, kreował trendy i służył za centrum życia towarzyskiego wyższych sfer wielkich miast. W Londynie królowały Harrods i Selfridge, w Paryżu – Au Bon Marché, w Nowym Yorku – Macy's w Berlinie – KaDeWe, w Tokio – Mitsukoshi. Praktycznie na całym świecie domy towarowe odcisnęły swój ślad na modzie, kulturze popularnej, filmach i literaturze².

We współczesnej polskiej świadomości domy towarowe kojarzone są najczęściej z niezbyt atrakcyjnymi, blaszanymi bryłami ery socjalizmu, stanowiącymi wątpliwą ozdobę centrum Warszawy. Wbrew pozorom przedwojenna Warszawa nie pozostawała jednak w tyle za światowymi trendami i mogła poszczycić się dwoma domami towarowymi słynnymi w całym regionie Europy Wschodniej – były to domy towarowe Hersego oraz Braci Jabłkowskich. Spośród tych dwóch historia Domu Towarowego Braci Jabłkowskich zasługuje na szczególną uwagę, ponieważ firmie tej udało się przetrwać zawieruchę dziejów i w ostatnich latach wraca w wielkim stylu na mapę stolicy.

Początki i rozwój (1879–1913)

Początki, jak to zwykle bywa w przypadku firm rodzinnych, były dosyć skromne. Rodzina Jabłkowskich przeniósł się do Warszawy w lipcu 1879 roku. Przeprowadzka do stolicy była niejako wymuszona przez okoliczności i można powiedzieć, że rodzina zaczynała na nowo pisać karty swojej historii³. Józef Jabłkowski, patriarcha rodu, znalazł zatrudnienie u swojego przyjaciela, bogatego

¹ Wszystkie dane biznesowe występujące w niniejszym studium przypadku zostały zaczerpnięte z ogólnie dostępnych źródeł i nie zostały w żaden sposób przez autora zmienione ani zmodyfikowane. Zgodnie z najlepszą wiedzą autora dane te są zgodne z prawdą. Autor nie ponosi odpowiedzialności za prawidłowość i rzetelność wykorzystanych danych biznesowych. Wszelkie dane osobowe osób występujących w studium przypadku zostały wykorzystane jedynie dla celów dydaktycznych.

² Przykład domu towarowego stał się treścią jednego z seriali brytyjskiej telewizji *Mr. Selfridge*. W Polsce Dom Towarowy Hersego był miejscem akcji filmu *Jego ekscelencja subiekt* z udziałem przedwojennego aktora Eugeniusza Bodo.

³ W momencie przenosin do Warszawy Józef Jabłkowski był już szanowanym ziemianinem z doświadczeniem zarządzania sporym majątkiem, społecznym funduszem pożyczkowym oraz odcinkiem linii kolejowej. Niestety klótnie o spadek po jednym ze współników doprowadziły całą spółkę do bankructwa, a Józefa Jabłkowskiego do ruiny finansowej. Pełen opis perypetii

przemysłowca Wilhelma Raua, w roli nadzorcy części jego zakładów cukrowniczych. Osiągnąwszy pewien poziom stabilizacji finansowej umożliwiającej przetrwanie licznej, bo aż dziesięcioosobowej rodziny i mając w świadomości potencjał przyszłych pokoleń, Józef zadbał o edukację zawodową swoich synów. Kierując się zasadą, że dzieci mają wybijać się własnymi zdolnościami, każdego syna wysłał w inne miejsce. Józef Junior pracował w warsztatach tkackich w Belgii i Łodzi, gdzie stopniowo awansował, docelowo robiąc karierę międzynarodową jako dyrektor fabryki włókienniczej w Rosji. Stefan, po ukończeniu edukacji w szkole kolejowej, pracował przy budowie szeregu cukrowni; w jednej z nich został dyrektorem. Feliks zajął się hutnictwem i przed ukończeniem 40 lat został dyrektorem w jednej z największych rosyjskich hut (Jabłkowski, 2005, s. 56). Patriarsze rodu zależało jednak, aby rodzina trzymała się razem i nie rozpiezchła się po świecie. Według rodzinnej legendy podczas Świąt Bożego Narodzenia 1883 r. na ulicy Brackiej 25 powstał projekt powołania Towarzystwa Bracia Jabłkowscy, które następnie przekształci się w najszlachetniejszy dom towarowy. Początkowo towarzystwo pełniło funkcję rodzinnej kasy zapomogowo-pożyczkowej, której głównym celem było kształtowanie postaw prorodzinnych i kultywowanie tradycji samopomocy w ramach rodziny jako podstawowej komórki społecznej. Członkami towarzystwa zostało prawie całe rodzeństwo Jabłkowskich, tj. Antoni, Franciszek, Aniela, Józef junior, Stefan, Feliks, Jan. Brakowało jedynie najstarszej, zamężnej już, Justyny Jabłkowskiej. Towarzystwo powołano na 25 lat, a pierwszym prezesem był pomysłodawca Józef Junior, który tak pisze o nim w liście z 1883 r.:

Naszym celem jest iść drogą wskazaną przez Ojca, by podnieść się moralnie i materialnie, aby być podporą kraju. Działając każdy na swoją rękę, niewiele zdołamy wspólnie zaś dany fundament. Przed wyjazdem mym, więc jeszcze chciałbym, abyśmy sobie podali ręce i utworzyli „Bratnią Pomoc”. (Jabłkowski, 2005, s. 51)

Zasady działania towarzystwa były proste: każdy z członków uiszczał wkład 6 rubli rocznie. Ze zgromadzonego kapitału finansowano naukę młodszego rodzeństwa, można było również udzielać pożyczek i obracać kapitałem w celu jego pomnażania. Pod wpływem Józefa Seniora Towarzystwo podjęło się komercyjnego przedsięwzięcia, jakim miało być założenie sklepu z materiałami piśmienniczymi i drobną galanterią, do kierowania którym wyznaczono 24-letnią wówczas Anielę Jabłkowską. Na ówczesne standardy zdominowanego przez mężczyzn świata biznesu było to ewenementem. W legendzie rodzinnej wszystko zaczyna się od komody, w której „ciocia Aniela” miała składować materiały piśmiennicze, a później pasmanteryjne⁴. I rzeczywiście przez pierwsze 4 lata od momentu powstania sklepik funkcjonował w mieszkaniu rodziny przy ulicy Widok 6, a jedyną zatrudnioną w nim osobą była wspomniana Aniela Jabłkowska. Koszty działalności przekraczały w tym okresie zyski, czego przyczynę upatrywano w ograniczonych obrotach. Rodzina postanowiła zatem zwiększyć nieco skalę przedsięwzięcia. W roku 1888 jednoosobową działalność przekształcono w spółkę firmowo-komandytową pod nazwą „Bracia Jabłkowscy”, a sklepik przeniesiono do nieco większego lokalu na ulicę Hożą 8. Do spółki dołączył jeden z braci – Kazimierz, zatrudniono też ekspedientkę, a dzięki koneksjom Józefa juniora w Łodzi ofertę rozszerzono o materiały włókiennicze (Jabłkowski, 2005, s. 56).

Prawdziwy przełom nastąpił dopiero w 1897 r., kiedy Józef Jabłkowski junior postanowił porzucić karierę we włókiennictwie, zainwestować posag żony i stanąć na czele rodzinnego przedsiębiorstwa. Sklep przeniósł się na Hożą 20 i poszerzył asortyment o materiały włókiennicze, pościel oraz bieliznę. W roku 1890 pojawił się pierwszy realny dochód w wysokości 3604 rubli⁵. Sukcesy finansowe w kolejnych latach pozwoliły na dalszy rozwój i kolejny sklep mieścił się w ka-

rodzinnych i historia inicjatyw biznesowych rodziny Jabłkowskich można znaleźć w książce Feliksa Jabłkowskiego pt. *Dom Towarowy Bracia Jabłkowscy. Romans ekonomiczny*.

⁴ Prawdziwą ironią losu jest, że komoda ta, która przetrwała obydwie wojny i grabież w 1950 r., została skradziona, gdy została na chwilę pozostawiona na dworze podczas przeprowadzki w 1974 roku.

⁵ Był to dochód znaczny, jako że wówczas za 1000 rubli można było nabyć gospodarstwo rolne z zabudowaniami i 7 ha ziemi uprawnej.

mienicy przy Brackiej 23. Zajmował już wtedy 3 piętra, miał 6 okien wystawowych i oferował pełen przegląd odzieży damskiej i męskiej, pościeli oraz akcesoriów. Pod koniec XIX w. Warszawa, znajdująca się pod panowaniem rosyjskim, weszła w erę przyspieszonego wzrostu gospodarczego, który przyczynił się do bardzo dynamicznego wzrostu obrotów sklepu – na poziomie 20%–50% rocznie. Dodatkowo, w odpowiedzi na krajowe i międzynarodowe ruchy migracyjne⁶, w 1900 r. przedsiębiorstwo handlowe Jabłkowskich zorganizowało dział wysyłkowy obejmujący swoim zasięgiem tereny Królestwa Polskiego, Wileńszczyzny, Ukrainy, Podola, a nawet Rosji, aż po Syberię. Dział ten okazał się kluczowym przedsięwzięciem, które w ciągu 10 lat od powstania odpowiadało za połowę (!) całej sprzedaży Towarzystwa Braci Jabłkowskich. Sprzedaż wysyłkowa wymagała wprowadzenia szeregu zmian organizacyjnych, kluczowych z punktu widzenia przyszłego rozwoju przedsiębiorstwa. Na jej potrzeby wprowadzono m.in. wydawane dwa razy do roku katalogi ilustrowane prezentujące wybór dostępnych artykułów, a nawet dające możliwość zamawiania sukni oraz ubrań męskich szytych na miarę. Obsługa sprzedaży katalogowej i wysyłkowej wymuszała daleko posuniętą formalizację; konieczne było m.in. prowadzenie stałej ewidencji towarów trzymanyh na składzie, śledzenie trendów sprzedażowych, aby decydować, które artykuły powinny znaleźć w kolejnym katalogu oraz długoterminowe prognozowanie cen, które po wydaniu katalogu nie mogły już się zmienić. Dodatkowo rozpatrywanie reklamacji czy szycie na miarę na podstawie przesyłanych zamówień wymagało zatrudnienia pracowników ze sporym doświadczeniem i kompetencjami. Wszystkie te zmiany, wprowadzone na potrzeby sprzedaży wysyłkowej, stały się podstawą do dalszego rozwoju przedsiębiorstwa. Największą przeszkodą pozostawała jednak ograniczona powierzchnia kamienicy przy Brackiej 23. Dlatego też na przełomie 1912 i 1913 roku podjęto historyczną decyzję o budowie przy ulicy Brackiej 25 pierwszego w Warszawie gmachu nowoczesnego domu towarowego (Jabłkowski, 2005, s. 76).

Rozkwit (1914–1939)

Uroczyste otwarcie nowego domu towarowego przy ulicy Brackiej 25 nastąpiło w lecie 1914 roku. Nadano mu godną oprawę z mszą świętą w Kościele Wizytek oraz wspólnym obiadem pracowników i dyrekcji. O 13:00 otwarto drzwi i rozpoczęto sprzedaż. Gmach budynku, zaprojektowany przez znanych ówczesnych architektów Karola Jankowskiego i Franciszka Lilpopa, był imponujący i po dziś dzień stanowi jedno z największych osiągnięć architektury polskiej początku XX wieku. Konstrukcję postanowiono wykonać z innowacyjnego wówczas materiału – żelbetonu, co w dużej mierze przyczyniło się do tego, że budynek przetrwał bombardowanie w czasie wojny i powstanie warszawskie. Poszczególne działy poprzedzielane były szafami i lekkimi ściankami, aby umożliwić szybkie zmiany w układzie powierzchni handlowej. Wnętrza zdobiły witraże i meble wykonane na zamówienie przez znanych warszawskich rzemieślników, a na dachu umieszczono kawiarnię „Pod słońcem”.

W związku z koniecznością sfinansowania dużej inwestycji w 1913 roku towarzystwo Braci Jabłkowskich zostało przekształcone w spółkę akcyjną, której kapitał ustalono na 600 tys. rubli podzielonych na akcje o wartości 250 rubli (Łazarewicz, 2013, s. 44). 60% udziałów przypadło rodzinie Jabłkowskich, pozostałe 40% akcji rozproszono wśród zamożnych przemysłowców z Łodzi i Warszawy. Zarząd składał się z 5 członków wybieranych przez walne zgromadzenie akcjonariuszy, które dodatkowo akceptowało roczne sprawozdania i wybierało skład 3-osobowej komisji rewizyjnej (rady nadzorczej). Planowanie odbywało się na zasadzie ogólnych planów rocznych i znacznie bardziej szczegółowych planów miesięcznych uwzględniających kwestie zakupów i promocji.

Dom Towarowy Braci Jabłkowskich miał wszystkie cechy najlepszych domów towarowych tamtej epoki, w tym podział na działy rozmieszczone na poszczególnych piętrach (załącznik 2)

⁶ Fascynujący opis charakterystyki polskiej emigracji na początku XX wieku można znaleźć w: Jabłkowski (2005, s. 70–74).

i mimo że koncentrował się na modzie, prowadził sprzedaż praktycznie wszystkich produktów użytku codziennego, z wyłączeniem żywności. Sercem domu towarowego był jednak wykwalifikowany personel, którego poszukiwanie rozpoczęto jeszcze w trakcie trwania prac budowlanych. Pracownik domu towarowego musiał znać wszystkie produkty w danym dziale wraz z ich przeznaczeniem, składem, zaletami oraz wadami. Edukacja pracowników w tym zakresie uwzględniała wizyty u producentów, tak aby mogli udzielić odpowiedzi na wszystkie pytania klientów. Pracownicy uczyli się także – z ramienia firmy – języków obcych.

Niestety na początku działalności nowego domu towarowego zbiegły się z rozpoczęciem I wojny światowej (1914–1918), która spowodowała natychmiastowe wstrzymanie sprzedaży wysyłkowej stanowiącej ważne źródło dochodów, i odcięcie przedsiębiorstwa od większości dostawców w południowo-zachodniej Polsce. Co więcej, w okresie niepewności, a potem załamania życia gospodarczego, klienci zaczęli się koncentrować na niezbędnych produktach. Po wojnie i w pierwszych latach niepodległości nastąpił z kolei czas chaosu gospodarczego, w którym równolegle funkcjonowały trzy waluty i szalała eliminująca wszelkie zyski inflacja, którą udało się opanować dopiero w okresie międzywojennym, po wprowadzeniu jednej waluty, polskiego złotego, w 1925 roku. Lata bezpośrednio po zakończeniu wojny były okresem największego kryzysu w dotychczasowej historii domu towarowego. Zrujnowane infrastruktura i sieć dostawców zmusiły Józefa juniora do rozpoczęcia produkcji ubrań we własnym zakresie. Jednocześnie, aby utrzymać płynność finansową, spółka wypuściła nowe akcje. Co ciekawe, podjęto wówczas również inwestycje w dwie nieruchomości obok wybudowanego gmachu Jabłkowskich i jedną w centrum Wilna⁷. Przedsiębiorstwo musiało w pewnym momencie zawiesić działalność i podpisać ugodę z wierzycielami, zobowiązując się do spłaty zobowiązań w ciągu trzech lat.

Dopiero lata 1924–1939 przyniosły względną stabilizację i stały się okresem prawdziwego rozkwitu i powstania legendy Domu Towarowego Braci Jabłkowskich. Przyczyniła się do tego poprawa stanu polskiej gospodarki, w tym m.in. dewaluacja złotego, która umożliwiła eksport polskich produktów, długotrwały strajk angielskich górników i eksport polskiego węgla, oraz wojna celna z Niemcami, która doprowadziła do uniezależnienia od importu z Niemiec. U szczytu swojej świetności Dom Towarowy Braci Jabłkowskich liczył 44 sklepy z 300 działami produktowymi i dysponował własną produkcją odzieży, zatrudniając 200 krawców. Budynek miał windę, aby klient mógł swobodnie przemieszczać się między piętrami, co na tamte czasy było rzadkością i atrakcją. Aby ułatwić klientom samodzielne zakupy, przy wejściu do domu towarowego rozdawano specjalne katalogi, zawierające spis produktów w kolejności alfabetycznej. W gmachu znajdowały się dwie kawiarnie: na trzecim piętrze i na dachu budynku. W pierwszej regularnie organizowano występy znanych muzyków, podczas gdy druga służyła z leżaków do wypoczynku. W budynku domu towarowego można było także znaleźć bank, pocztę, telefon międzymiastowy, telegraf oraz biura informacji teatralnej, kolejowej i adresowej. Klientów starano się pozyskać przez szereg inicjatyw, obecnie określanych mianem marketingowych lub PR-owych. Dwa razy do roku organizowano cieszące się olbrzymim powodzeniem pokazy mody polskich i zagranicznych projektantów. Co roku, na przełomie stycznia i lutego, kiedy obroty sklepu były najniższe, organizowano wyprzedaż znaną jako „biały tydzień”, kiedy wszystko było sprzedawane za pół ceny. Bardzo ważnym elementem, który wyróżniał firmę, był telefon do działu reklamacji. Jeśli kupiony przedmiot miał jakiegokolwiek wady, klient miał prawo go zwrócić. Reklamację rozpatrywano na miejscu i zazwyczaj na korzyść reklamującego, co miało budować zaufanie i więź z klientem. Dom towarowy oferował także bezpłatne konsultacje kosmetyczne i darmową dostawę zakupionych wcześniej produktów przez jeden firmowych samochodów lub kolorowo ubranego posłańca, co samo w sobie stanowiło dodatkową reklamę. Do stałych klientów, znajdujących się w rejestrze sklepu, regularnie wysyłano kartki z życzeniami imiennymi, świątecznymi oraz drobne upominki. Pod koniec lat 20. wrócono również do wydawania katalogów. Rozsyłano je bezpłatnie dziewięć razy

⁷ Wileński dom Towarowo-Przemysłowy Braci Jabłkowskich: <http://tiny.pl/gcpjl> (12.09.2013).

do roku, informując klientów o oferowanych produktach i planowanych promocjach. W końcu ważną rolę w działaniach promocyjnych firmy odgrywały dzieci. Dom towarowy wydawał znane bajki we współpracy ze znanymi plastykami regularnie organizował przedstawienia teatryku dla dzieci (Jabłkowski, 2005, s. 139). Dzieci mogły oglądać dwa przedstawienia dziennie, w salce mieszczącej 300 miejsc. Wstęp był darmowy i bez zaproszeń, co przyciągało ogromną liczbę widzów.

Stopniowo ewoluowały również relacje z pracownikami. Zaczęto zatrudniać przede wszystkim osoby młode, które mogły pracować przez 6 godzin dziennie, jednocześnie uczęszczając do szkół. System koncentrował się na wychowywaniu „własnego pracownika” i oferował możliwość stopniowego awansu (Jabłkowski, 2005, s. 114). Wynagrodzenie pracowników wzrastało z roku na rok i zależało od stażu oraz zajmowanej pozycji; dodatkowo uzupełniano je przez bonusy na Boże Narodzenie, Wielkanoc i wakacje. Dyrekcja dbała o warunki socjalne, warunki pracy oraz rozwój osobisty pracowników. Dom towarowy otwarty był przez 10 godzin, co wiązało się z wprowadzeniem dwugodzinnej przerwy w pracy. Przerwa ta była niewygodna dla pracowników mieszkających daleko, dlatego w Warszawie udostępniono dla nich pięciopokojowe mieszkanie, w którym mieściła się stołówka, sala wypoczynkowa, biblioteka z 2,5 tysiącem tomów oraz sala gier (Jabłkowski, 2005, s. 118). Firma wspierała integrację poprzez tworzenie sekcji sportowych, pokrywała koszty wyjazdów pracowników w góry i organizowała wycieczki samochodami firmowymi. Ponadto organizowano wieczory klubowe, gry w brydża, bilard i wieczory taneczne. W okresie od października do kwietnia dla dzieci pracowników organizowano zabawy i choinkę na święta z prezentami od firmy. Dbano także o rozwój pracowników w obszarze języków obcych, zabierano na wystawy i pokazy mody oraz szkolenia z zakresu towaroznawstwa czy organizowano kursy odpowiedniego zachowania w stosunku do klienta.

W roku 1924 powstało Stowarzyszenie Pracowników Domu Towarowego Bracia Jabłkowscy Sp. Akc.⁸. Dla pracowników utworzono Kasę Pożyczkowo-Oszczędnościową (Jabłkowski, 2005, s. 119), której zadaniem było potrącanie 2% zarobków od każdego pracownika, aby w przyszłości każdy pracownik, który będzie potrzebował gotówki, mógł się po nią zgłosić do kasy. W roku 1931 otwarto specjalistyczną Stację Opieki nad Matką i Dzieckiem (Jabłkowski, 2005, s. 121). Zadaniem tej stacji było leczenie, udzielanie porad i pielęgnowanie dzieci. Zatrudniony został pediatra i jedna pielęgniarka. Cały gabinet profesjonalnie wyposażono. Oprócz leczenia i opieki nad dziećmi, rodzice dziecka dostawali także wyprawkę. Od roku 1935 funkcjonowały fundusze: stypendialny, zapomogowy i budowy domu wypoczynkowego. Fundusz zapomogowy funkcjonował jako udzielanie zasiłków tym osobom, które nie zarabiały dużo, a miały wiele osób na utrzymaniu. W roku 1937 (Łazarewicz, 2013, s. 102) utworzono fundację, której celem było wybudowanie domu wczasowego dla pracowników z Warszawy i Wilna.

Walka o przetrwanie i grabież (1939–1951)

Wybuch II wojny światowej zaprzepścił plany rozbudowy domu handlowego i przedłużenia gmachu przy Brackiej 25, a wszyscy trzej ówczesni członkowie zarządu – Tomasz, Feliks i Zbigniew – przystąpili do powszechnej mobilizacji. Tomasz zginął w pierwszych dniach kampanii wrześniowej, Zbigniew przedostał się przez granicę, brał udział w walkach w Afryce i we Włoszech, a po wojnie zamieszkał w Wielkiej Brytanii. Jedynie Feliks, który trafił do niewoli w Modlinie, wrócił do Warszawy, gdzie kierował firmą aż do 1950 roku. W czasie okupacji trudno było mówić o prowadzeniu w należyty sposób działalności handlowej. Początkowo towar dystrybuowano, opierając się na systemie kartkowym i organizowano różnego rodzaju przedsięwzięcia w celu transportu żywności i towarów pierwszej potrzeby ze wsi do miast. Co pewien czas odpierano również żądania

⁸ Stowarzyszenie Pracowników Domu Towarowego Bracia Jabłkowscy Sp. Akc. w Warszawie: <http://www.dtbj.pl/historia/kalendarium/> (12.09.2013).

przekształcenia domu towarowego w sklep *Nur für Deutsche*⁹. Handlowano tym, co się akurat trafiło: słodyczami, przekazanymi w ramach umowy przez zakłady Wedla, nasionami, książkami, odzieżą własnej roboty, towarami z kontrabandy przerobionymi na rzeczy pierwszej potrzeby czy artykułami ceramicznymi i szklanymi sprowadzonymi z Czechosłowacji itd. (Jabłkowski, 1980, s. 129–130). Działalność handlowa prowadzona była wówczas jedynie na potrzeby spłaty zobowiązań i podtrzymania działalności, ponieważ dom towarowy stał się swego rodzaju ostoją bezpieczeństwa dla związanych z nim pracowników. Kierownictwo starało się utrzymywać wysokie zatrudnienie, które zabezpieczało przed represjami czy wywozem, co pewien czas negocjowało wykup pracowników z rąk Gestapo i dyskretnie dostarczało przeróżne towary pierwszej potrzeby „znajomym znajomym” ukrywającym się na terenie Warszawy lub partyzantom w podwarszawskich lasach. Podczas powstania warszawskiego pracownicy zorganizowali drużynę straży ochronnej i przeciwogniowej, która starała się chronić gmach przed pożarami, wspierali powstańców, m.in. oferując posiłki, oraz prowadzili bieżącą ewidencję rekwirowanych towarów, chroniąc resztki magazynu przed szabrownikami. W budynku razem z pracownikami pozostał 84-letni Józef Jabłkowski junior wraz żoną. Po upadku powstania wszyscy zostali wysiedleni z Warszawy, a oddziały niemieckie przystąpiły do regularnego wyburzania stolicy. Budynek domu towarowego jakimś cudem jednak ocalał.

Dom Towarowy Braci Jabłkowskich zostaje po raz kolejny otwarty w maju 1945 r., z załogą składającą się z kilkudziesięciu osób. Największym problemem w okresie powojennym był brak towaru oraz problemy z zaopatrzeniem, jako że większość zakładów przemysłowych była zrujnowana, a te, które ocalały, znajdowały się w fazie rozruchu. Dlatego też początkowo dom towarowy zajmuje dystrybucją produktów pierwszej potrzeby pochodzących z UNRRA¹⁰, dzięki czemu otrzymuje swoją pierwszą ciężarówkę. Niedługo później dokupiona zostaje druga ciężarówka i rozpoczyna się w miarę regularny transport wyrobów włókienniczych z nowo uruchamianych zakładów w rejonie Łodzi, Sudetów czy Bielska. Mimo że wszystkie produkty sprzedają się w ciągu 2–3 dni, przed przedsiębiorstwem stoją poważne wyzwania w postaci remontu generalnego budynków zrujnowanych przez wojnę (Jabłkowski, 2005, s. 138–140). Z powodu ograniczonych zasobów drugie piętro zostaje tymczasowo odstąpione prywatnemu przedsiębiorstwu meblowemu, a czwarte i piąte państwowej hurtowni materiałów włókienniczych. Załoga domu towarowego aktywnie angażuje się w ówczesne akcje społeczne, takie jak odbudowa na własny koszt kamienicy Baryczków na Starym Mieście. Mimo tych zabiegów los prywatnego przedsiębiorstwa w komunistycznej Polsce był przesądzony. 13 kwietnia 1947 r. podczas plenum KC PPR ówczesny szef resortu przemysłu Hilary Minc oskarżył sektor prywatny o spekulacje i przechwytywanie dochodu należnego państwu, proklamując „bitwę o handel” (Dobrowolski, http). Polityka gospodarcza rządu w kolejnych latach miała na celu stworzenie sieci państwowych Powszechnych Domów Towarowych (tzw. PDT-ów) oraz jednoczesne stopniowe ograniczanie działalności i eliminowanie sektora prywatnego. W marcu 1950 r. urząd skarbowy zgłosił się do Feliksa Jabłkowskiego o natychmiastową zapłatę 40 mln zł podatku od... wzbogacenia wojennego. Mimo usilnych próśb, formalnych odwołań i udowodnienia, że część zobowiązań została już spłacona, Feliks Jabłkowski nie otrzymał żadnej odpowiedzi i dopiero 15 maja 1950 r. został poinformowany, że przedsiębiorstwo zostaje zlikwidowane. Finał odbył się w czwartek, 1 czerwca 1950 roku. Przed budynek podjechały samochody służbowe, a inspektor kazał rodzinie opuścić budynek i rozpoczął rekwizycję majątku. Jan Jabłkowski, we wznowionym wydaniu książki swojego ojca Feliksa Jabłkowskiego o historii DTBJ tak podsumowuje te wydarzenia:

Warta podkreślenia w opisywanej sprawie jest niezwykle – nie tylko jak na tamte czasy – sprawność przeprowadzonej grabieży. W ciągu 2 tygodni zajęto firmę, spisano i wyceniono majątek, sprzedano

⁹ „Tylko dla Niemców” – szowinistyczny napis umieszczany podczas II wojny światowej w okupowanych przez III Rzeszę krajach na środkach transportu oraz budynkach i w miejscach użyteczności publicznej, takich jak parki, kawiarnie, kina, teatry.

¹⁰ United Nations Relief and Rehabilitation Administration (Administracja Narodów Zjednoczonych do Spraw Pomocy i Odbudowy) – organizacja międzynarodowa utworzona w 1943 roku z inicjatywy USA, Wielkiej Brytanii, ZSRR i Chin w celu udzielenia pomocy obszarom wyzwolonym w Europie oraz Azji po zakończeniu II wojny światowej. Prawie 70% świadczeń na rzecz UNRRA pochodziło z USA, a jej największymi odbiorcami były Polska i Chiny.

go odbiorcy, śledztwem wymuszono oczekiwane decyzje zarządu, wszczęto rozprawę przed sądem, rozpoznano i zakończono ją ogłoszeniem upadłości. Wszystko to wymagało sprawnej organizacji, imponującej logistyki (w sytuacji, gdy normalny list miejscowy szedł kilka dni), a wreszcie woli i determinacji inicjatorów i wykonawców. [...] W każdym razie zestawienie tamtych 15 dni grabieży z obecnymi 25 latami jej odzyskiwania musi robić wrażenie. (Jabłkowski, 2005, s. 154)

Po 66 latach od założenia sklepu przez Anielę Jabłkowską po 37 latach działalności spółki sąd w Warszawie ogłosił jej upadłość. Założyciel Domu Towarowego, Józef Jabłkowski junior, umarł rok później w wieku 90 lat, tuż przed śmiercią przekazując swoim wnukom Tomaszowi i Janowi życiorys ich pradziada Józefa seniora:

Chciałbym, żeby ten życiorys był wnukom moim drogowskazem i posłużył za wyjaśnienie, jak powstało Towarzystwo Bracia Jabłkowscy [...] Wasz pradziad żył w XIX wieku, wasza działalność zaczęła się w drugiej połowie XX i przejdzie na wiek XXI. Chciejcie dalej budować tradycję pradziadka. (Jabłkowski, 2005, s. 154)

Powrót

Losy budynku przy Brackiej 25 po 1950 r. ilustrują nietrwałość, przypadkowość, a często kuriozalność inicjatyw gospodarczych epoki socjalizmu i wczesnego kapitalizmu. Tuż po przejęciu przez komunistyczne władze budynek zostaje przekazany Państwowym Domom Towarowym, które otwierają tu Centralny Dom Dziecka (dzisiaj znany jako „Smyk”), działający do 1970 roku. Następnie do 1975 r. formalnie mieści się tu Dom Obuwia. Po debatach nad wyburzeniem budynku w 1972 r. zostaje on cudem wpisany na listę zabytków. Następnie przez 10 lat służy jako magazyn firmie wystawienniczej Warexpo. Ostatecznie w 1984 roku zaniedbany budynek zostaje przekazany w wieczyste użytkowanie na okres 40 lat Centralnemu Związkowi Rzemieślników za śmieszłą sumę 4 średnich rocznych pensji. W tym samym roku umiera ostatni dyrektor domu towarowego, Feliks Jabłkowski. Przez ostatnie 5 lat socjalizmu do 1989 roku budynek służy jako centrala Remexu – przedsiębiorstwa zajmującego się pośrednictwem w zagranicznym handlu polskim rzemiosłem z krajami kapitalistycznymi. Biznes ten załamuje się po upadku socjalizmu, a Związek Rzemiosła Polskiego nie jest w stanie sam utrzymać budynku i poszukuje inwestora. Prawie natychmiast pojawiają się nowi dzierżawcy epoki wczesnego kapitalizmu, jak np. Bogusław Bagsik i Andrzej Gąsiorowski ze spółki Art-B¹¹, którzy wynajmują tu biura, by już po roku wyemigrować, kiedy zostają za nimi wysłane listy gończe. Po nich zgłasza się milioner Jerzy K., który zawiera ze Związkiem Rzemiosła Polskiego spółkę i w 1992 r. otwierają Dom Handlowy Arka, specjalizujący się handlu odzieżą. Mimo że biznes początkowo kwitnie, szybko okazuje się, iż umowa spółki jest skonstruowana tak, aby Związek Rzemiosła nie mógł pobierać należnego czynszu oraz aby po każdym podniesieniu kapitału zakładowego jego udziały były stopniowo rozwadniane. Ostatecznie, mimo wieczystego użytkowania przez Związek Rzemiosła Polskiego, budynek domu towarowego zostaje *de facto* przejęty przez Jerzego K., który prowadzi wynajem powierzchni biurowych, a w 2003 r. z rozmachem tworzy Traffic Club – największy salon muzyczno-księgarski w Polsce. Mimo początkowego rozgłosu i dużego zainteresowania klientów, za Traffic Club ciągną się sprawy sądowe szeregu wierzycieli, dostawców i podwykonawców, którzy nie otrzymali należnego im wynagrodzenia (Łazarewicz, 2013). W końcu w 2012 r. Traffic Club otrzymuje sądowy nakaz eksmisji, a Warszawa po raz kolejny słyszy o Jabłkowskich¹².

Sprawa z Traffic Club, mimo że najbardziej nagłośniona przez media, była zaledwie jedną z 27 spraw, które Jabłkowscy musieli wygrać, aby odzyskać budynek przy Brackiej 25 (Łazarewicz, 2013, s. 218).

¹¹ Art-B – polska sp. z o.o. z siedzibą w Cieszynie, a później w Warszawie, działająca w latach 1989–1991 założona przez Bogusława Bagsika i Andrzeja Gąsiorowskiego. Firma zaślęła sprawą wykorzystania tzw. oscylatora ekonomicznego, dzięki któremu właścicielom udawało się kilkadziesiąt razy oprocentowywać w bankach tę samą wpłatę (tzw. afera Art-B).

¹² *Ruszyła eksmisja Traffic Clubu. Jabłkowscy wracają na swoje* <http://tvn.warszawa.tvn24.pl/> (12.09.2013).

Starania rozpoczęły się jesienią 1989 r., kiedy to Jan i Tomasz Jabłkowscy wraz z Ewą Jabłkowską-Mackiewicz zdecydowali się walczyć o prawa własności. Jan Jabłkowski tak uzasadniał tę decyzję:

Wiedziałem, że komunizm upadł, że Polska jest suwerenna i demokratyczna. A skoro tak, to powinniśmy rozpocząć starania o odzyskanie magazynu. Gdybyśmy tego nie zrobili, byłoby to lekceważeniem pamięci poprzednich pokoleń, ich pracy, oddania, wyrzeczeń. (Łazarewicz, 2013, s. 181)

Sytuacja nie była prosta, ponieważ spółka formalnie nie istniała i nie miała zarządu, jej majątek zarekwirowano w 1950, a postępowanie upadłościowe zakończono w 1963 r. (Łazarewicz, 2013). Opór ówczesnych właścicieli, opieszałość urzędników oraz ociążałość systemu sądowego sprawiły, że konieczne było przeprowadzenie kilkudziesięciu rozpraw w sądach różnych instancji, ciągnących przez ponad dwadzieścia lat. Krok po kroku kwestionowano jednak kolejne niekorzystne decyzje i przywracano spółkę do życia. W roku 1991 została unieważniona decyzja z 1952 roku, odbierająca firmie prawa do gruntu i budynków przy Brackiej. Następnie w kwietniu 1996 roku zapadł wyrok kwestionujący zasadność decyzji o upadłości z 1963 roku i spółka Dom Towarowy Bracia Jabłkowscy S.A. odzyskała byt prawny. Ostatnim wyzwaniem było zakwestionowanie aktu notarialnego o wieczystym użytkowaniu, w którego przypadku proces toczył się przeciwko kilku podmiotom z Gminą Warszawa Śródmieście łącznie. Po 2001 roku wieloletnie starania rodziny Jabłkowskich zaczęły przynosić pierwsze wymierne efekty – w postaci odzyskania budynku przy Chmielnej 21, a następnie działki przy Chmielnej 19. W kamienicy przy Chmielnej 21 przeprowadzono remont generalny, renegocjowano warunki z dotychczasowymi mieszkańcami lub znaleziono im lokale zastępcze i stopniowo przywrócono zaniedbanemu budynkowi dawny blask. Dzięki wsparciu zagranicznych inwestorów w 2010 roku przy Chmielnej 19 rozpoczęto budowę Nowego Domu Jabłkowskich, nowoczesnego architektonicznie budynku nawiązującego do stojącego obok klasycznego gmachu (dziś mieszczą się tu powierzchnie biurowe) (załącznik 3) (Łazarewicz, 2013). W tym czasie zapadły pierwsze decyzje w sprawie głównego budynku domu towarowego przy Brackiej 25, jednak procesy odwoławcze ówczesnych użytkowników i sprawa eksmisyjna Traffic Club przeciągnęły sprawę o kolejne 9 lat. Budynek domu towarowego przy ulicy Brackiej 25 został ostatecznie zwrócony rodzinie Jabłkowskich w końcu 2013 roku.

Dzisiaj spółka Dom Towarowy Braci Jabłkowskich to firma rodzinna, składająca się z kilkorga pracowników z czego większość to członkowie nowego pokolenia rodziny Jabłkowskich¹³. Budynek przy ulicy Brackiej 25, po odzyskaniu go przez rodzinę Jabłkowskich w 2013 r., był w opłakanym stanie, dlatego też obecnie głównym celem spółki jest remont generalny i przywrócenie kamienicy dawnej świetności. Do tej pory wyremontowano piętra powyżej części handlowej, nad którą trwają właśnie prace związane z koncepcjami architektoniczną oraz komercyjną. W okresie przejściowym w budynku organizowane są różne eventy – takie jak targi, wystawy, konferencje, warsztaty, debaty i spotkania, a także inne imprezy kulturalne i rozrywkowe. Spółka podtrzymuje również pamięć i tradycje domu towarowego w zakresie działań społecznych¹⁴. O tradycjach rodziny Jabłkowskich można dowiedzieć się z szeregu publikacji, lub podczas jubileuszy i imprez organizowanych przez Galerię Jabłkowskich¹⁵ lub związanych z przyznawaniem nagrody rzetelnego kupiectwa. Jedną z najnowszych inicjatyw jest udostępnienie jednego piętra domu towarowego dla inicjatywy społecznej o nazwie „Marzyciele i Rzemieślnicy. Dom innowacji społecznych”¹⁶. Przyszłość i docelowy charakter działalności spółki w dalszym ciągu pozostają do zdefiniowania, nie ulega jednak wątpliwości, że pamięć o poprzednich pokoleniach pozostaje żywa. Jan tak wspomina swojego ojca Feliksa:

Prawdziwy mężczyzna stroni od polityki i powinien zajmować się gospodarką. Tylko tak można pozostawić po sobie jakiś trwały ślad [...] Na darmo szukałem w rodzinie bohaterów typu Kozie-

¹³ <http://www.dtbj.pl/o-firmie/> (12.09.2013).

¹⁴ <http://www.dtbj.pl/projekty-spoeczne/> (12.09.2013).

¹⁵ <http://www.dtbj.pl/projekty-spoeczne/galeria-jablkowskich/> (12.09.2013).

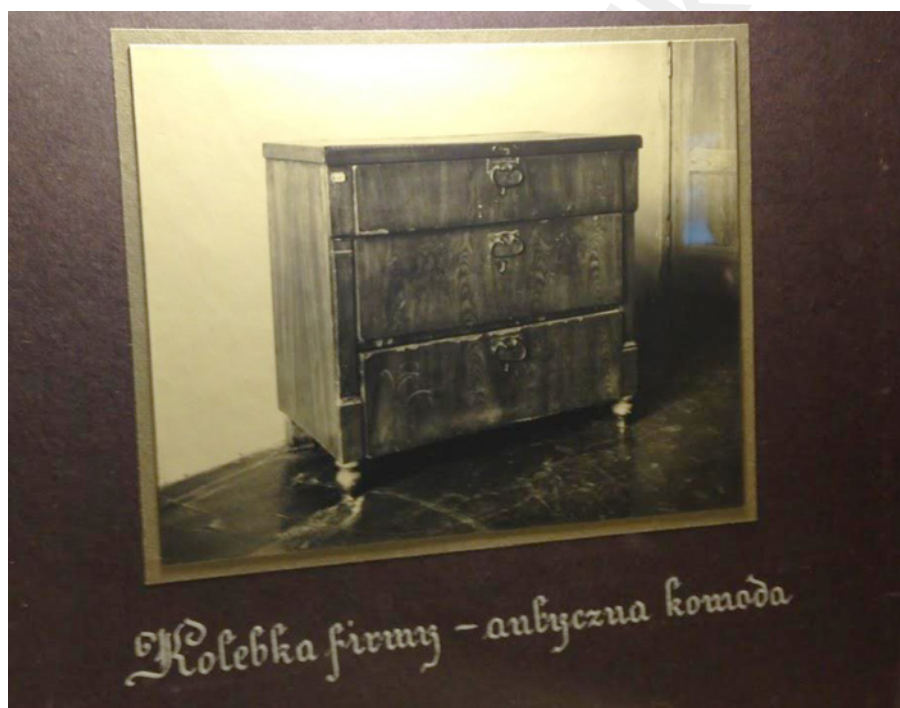
¹⁶ <http://www.marzycieleirzemieslnicy.pl/> (12.09.2013).

tulski, walczących z bronią w rękę. Wtedy odkryłem, że pokolenia łączy gospodarka, biznes i praca u podstaw. To są wartości ważne dla wszystkich, od pradziadka Józefa, do mojego ojca Feliksa. (Łazarewicz, 2013, s. 168)

Bibliografia


- Dobrowolski, M., *Bitwa o handel*, <http://pulshistorii.pb.pl/4165135,58345,bitwa-o-handel> (13.04.2016).
Jabłkowski, F. (2005). *Dom Towarowy Bracia Jabłkowsky. Romans Ekonomiczny*. Warszawa: Iskry.
Łazarewicz, C. (2013). *Sześć pięter luksusu. Przerwana historia Domu Braci Jabłkowskich*. Kraków: Znak.

ZAŁĄCZNIK 1. Legendarna komoda „cioci” Anieli Jabłkowskiej – kolebka firmy



Źródło: <http://margalski.pl/prawie-blog/25-marzyciele-czy-rzemieslnicy> (12.09.2013).

Załącznik 2. Strona z katalogu prezentująca organizację działów i piętra domu towarowego

 <p>DOM TOWAROWY</p> <p>BRACIA JABŁKOWSCY WARSZAWA BRACKA 25.</p> <p>posiada następujące działy:</p> <p>PODZIEMIE: (tel. 33-43) MEBLE, ŁÓŻKA ŻELAZNE, PRZYBORY PODRÓŻNE, KUPONY I RESZTKI, TOWARY OKAZYJNE, LAMPY.</p> <p>PARTER: (tel. 33-43) BIELIZNA I GALANTERJA MĘSKA, KAPELUSZE MĘSKIE, NORYBERSZCZYŻNA, RĘKAWICZKI, PRZYBRANIA, MATERIAŁY BAWELNIANE, WEŁNIANE, JEDWABNE, PERFUMERJA, KOSMETYKA, POŃCZOCHY, WYKROJE ULLSTEIN'A.</p> <p>I PIĘTRO: (tel. 312-31) BIELIZNA DAMSKA I DZIECIĘCA, BIELIZNA TRYKOTOWA, CHUSTKI WEŁNIANE, KOŁDRY, KAPY, DYWANY, FIRANKI, ABAŻURY, GALANTERJA I MATERIAŁY PISEMNE, TOWARY BIAŁE, STOŁOWIZNA, CERATY, DZIAŁ SPORTOWY, ZABAWKI, RADIO-APARATY I PRZYBORY TECHNICZNE.</p> <p>II PIĘTRO: (tel. 77-96) BLUZKI, SPÓDNICZKI, SUKNIE, KOSTYMY, OKRYCIA, FUTRA, KONFEKCJA DLA PANIENEK, FARTUSZKI, KONFEKCJA TRYKOTOWA DAMSKA, KAPELUSZE DAMSKIE, KWIATY PARASOLKI, SALON MÓD.</p> <p>III PIĘTRO: (tel. 77-91) KONFEKCJA MĘSKA, KONFEKCJA CHŁOPCZA, OBUWIE MĘSKIE, DAMSKIE I DZIECIĘCE, PORCELANA, PLATERY, SZKŁO, PRZYBORY KUCHENNE, WYROBY CUKIERNICZE KAWIARNIA (tel. 320-25)</p> <p>V PIĘTRO: PRZECHOWYWANIE FUTER</p> <p>VI PIĘTRO: TARAS-OGRÓD, KAWIARNIA LETNIA, TEATRZYK DLA DZIECI</p> <p><small>Katalogi zabawek, perfumerji, porcelany, szkła i naczyń kuchennych, branski itp. wywieszony na ścianie.</small></p>	<p>Dom Towarowy Bracia Jabłkowscy posiada następujące działy:</p>
	<p>PODZIEMIE Meble, łóżka żelazne, przybory podrózne, kupony i resztki, towary okazyjne, lampy.</p>
	<p>PARTER Bielizna i galanterja męska, kapelusze męskie, noryberszczyzna, rękawiczki, przybrania, materiały bawełniane, wełniane, jedwabne, perfumerja, kosmetyka, pończochy, wykroje ullsein'a.</p>
	<p>I PIĘTRO Bielizna damska i dziecięca, bielizna trykotowana, chustki wełniane, kołdry, kapy, dywany, firanki, abażury, galanterja i materiały pisemne, towary białe, stołowizna, ceraty, dział sportowy, zabawki, radio-aparaty i przybory techniczne.</p>
	<p>II PIĘTRO Bluzki, spódniczki, suknie, kostjomy, okrycia, futra, konfekcja dla panienek, fartuszki, konfekcja trykotowana damska, kapelusze damskie, kwiaty, parasolki, salon mód.</p>
	<p>III PIĘTRO Konfekcja męska, konfekcja chłopięca, obuwie męskie, damskie i dziecięce, porcelana, platery, szkło, przybory kuchenne, wyroby cukiernicze, kawiarnia.</p>
	<p>V PIĘTRO Przechowywanie futer</p>
<p>VI PIĘTRO Taras-ogród, kawiarnia letnia. Teatrzyk dla dzieci.</p>	

Źródło: Jabłkowski (2005, s. 86).

Załącznik 3. Tradycja i nowoczesność – fasady budynków przy ul. Chmielnej obecnie



Źródło: <http://www.dtbj.pl/> (12.09.2013).