

W 1988 roku została podjęta decyzja o rozszerzeniu asortymentu produkcji o przewody emaliowane o najcieńszych średnicach. W tym celu zostały odkupione od Energokabla w Ożarowie Mazowieckim ciągarki i emalierki. W ten sposób fabryka stała się jedynym producentem w Polsce przewodów nawojowych emaliowanych w zakresie średnic 0,03–0,05 mm. Jest to początek nowego etapu rozwoju fabryki z punktu widzenia precyzji stosowanych technologii. Przewód o średnicy 0,03 mm jest około 2 razy cieńszy od ludzkiego włosa, a musi spełniać wysokie wymagania w zakresie parametrów elektrycznych, mechanicznych i użytkowych. Wynika stąd konieczność zachowania bardzo wysokiej precyzji w procesie wytwarzania.

W następnym etapie wysiłki zostały nakierowane na modernizację parku maszynowego emalierni. W ramach tego przedsięwzięcia w 1994 roku zakupiono emalierkę HN4 firmy MAG, a w 1996 emalierki HS1200 (1 szt.), HEM25 (2 szt.) i HXC03 (4 szt.) firmy Dea Tech Machinery. Pozwoliło to na wyeliminowanie z eksploatacji przestarzałych maszyn typu LDE i LDO.

Emalierka HEM25 była pierwszą maszyną pracującą z bardzo wysokimi prędkościami w porównaniu do innych maszyn (wskaźnik VD większy niż 100). Prędkość jej była około 2 razy większa od standardowych maszyn oferowanych w tym czasie na rynku oraz prawie 14 razy większa od eksploatowanych wcześniej maszyn LDE.

Nowa generacja zakupionych emalierek oprócz wysokich wymagań technicznych spełniała wymagania proekologiczne. Posiadają one zabudowane układy lakiernicze ograniczające emisję oparów do hal produkcyjnych oraz nowego typu katalizatory pracujące w wysokich temperaturach, co znacznie zwiększa ich sprawność dopalania zanieczyszczeń gazowych.

W roku 2000 na bazie know-how przekazanego przez firmę Patelec została uruchomiona produkcja przewodów zasilających, wykorzystująca nowe techniki wytwarzania oraz odmienną organizację pracy. W ten sposób spółka stała się dostawcą wyrobów dla znanych producentów sprzętu AGD i RTV oraz elektronarzędzi jak: Black & Decker, Rowenta, Schneider, Philips, Hilti, Bosch i inni.

W celu zwiększenia zdolności produkcyjnej linek zostały uruchomione dodatkowe 4 skręćarki przekazane z Włoch oraz zostały wykonane prace modernizacyjne mające na celu zwiększenia zdolności produkcyjnej pasemek wielodrutowych.

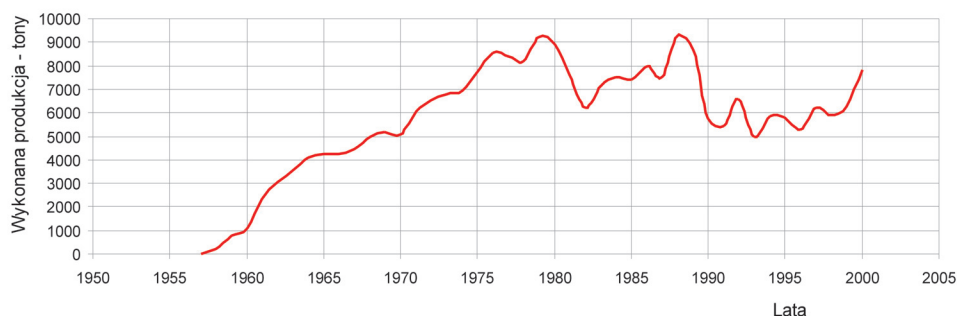
Jednocześnie zostały unowocześnione środki komunikacji poprzez wdrożenie systemu komputerowego zarządzania firmą, wewnętrznej sieci komputerowej, stałego dostępu do internetu poprzez SDI oraz uruchomienie własnego serwera pocztowego i nowej, cyfrowej centrali telefonicznej.

W celu umożliwienia gwarantowania klientom wymaganego poziomu jakości przewodów emaliowanych na całej długości przewodu, zakupiono głowice pomiarowe pracujące in-line do kontroli jakości izolacji oraz wyposażono laboratorium w nowoczesny system pomiaru tangensa delta.

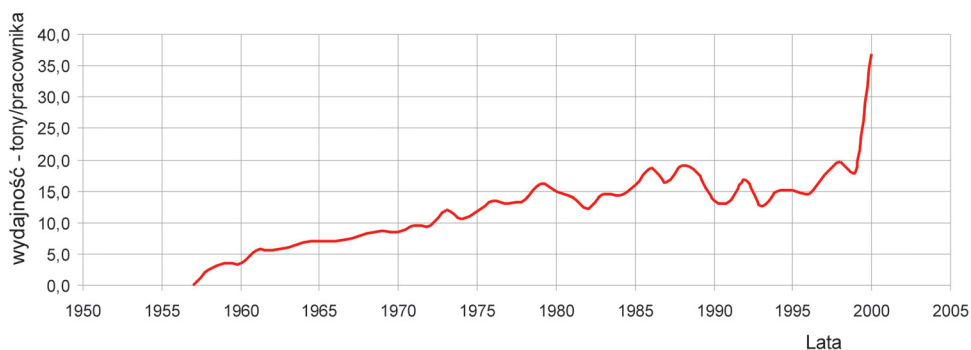
W roku 2001 został wdrożony system kodów kreskowych współpracujący z systemem komputerowym do nadzorowania przepływów materiałów w spółce. W celu poprawy organizacji pracy oraz obniżenia kosztów produkcji został zrealizowany projekt unifikacji półwyrobów i ich opakowań, co jednocześnie wiązało się z zakupem nowej nawijarki koszowej do grubością M355.

Produkcja

W okresie od 1957 do 1996 roku w fabryce wyprodukowano 297 454 tony wyrobów przy średnim zatrudnieniu w tym samym okresie 495 osób.



Ryc. 4.4.8 Wielkość produkcji w poszczególnych latach



Ryc. 4.4.9 Średnia wydajność na zatrudnionego liczona w tonach produkcji w poszczególnych latach [ton/pracownika]

Kierunki sprzedaży

W okresie swojej działalności fabryka była nastawiona głównie na zaopatrzenie rynku krajowego, nie mniej, już od roku 1963 część swojej produkcji eksportuje na inne rynki światowe. Sprzedaż eksportowa była realizowana na takie rynki jak: Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Austria, Nigeria, Tajlan-

dia, Iran, Libia, Arabia Saudyjska, Chiny, była Jugosławia, Egipt, Maroko, Syria, Hong Kong, Kuwejt, Finlandia, Kambodża, Węgry, Czechy, Ukraina i inne. W ostatnich latach udział sprzedaży na eksport kształtuje się na poziomie 70–80% a głównymi odbiorcami są firmy z Europy.

Głównym odbiorcą wyrobów ELPENY jest przemysł elektromaszynowy, samochodowy i budownictwo.

Od połowy lat 90-tych pojawiły się nowe możliwości ekspansji rynkowej. W wyniku likwidacji produkcji przewodów emaliowanych na terenie Czech i Słowacji powstał rynek zbytu w części obsługiwany przez ELPENĘ. Również w tym samym okresie uległ całkowitej zmianie rynek przewodów samochodowych. W wyniku wdrożenia nowej strategii przez producentów wiązek dla branży motoryzacyjnej, polegającej na uruchomieniu produkcji przewodów dla własnych potrzeb, spółka zmuszona została do zmiany asortymentu z przewodów samochodowych na półfabrykaty do ich produkcji w postaci pasemek wielodrutowych i skrętek.

Od roku 2000 w wyniku zmiany właściciela pojawiły się nowe możliwości sprzedaży. Rozpoczął się na znaczną skalę handel wewnątrz grupy PATELEC co spowodowało dynamiczny wzrost sprzedaży na rynek włoski i francuski. Zostały również stworzone lepsze warunki do dynamizowania sprzedaży na rynki zewnętrzne przy wykorzystaniu sieci handlowej grupy.

4.5

TECHNOKABEL S.A.

*(Przedsiębiorstwo Państwowe TECHNOKABEL,
Przedsiębiorstwo Techniczno-Usługowe Przemysłu Kablowego TECHNOKABEL)*



Ryc. 4.5.1 TECHNOKABEL S.A. – widok Zakładu w Szreńsku

Przedsiębiorstwo Państwowe TECHNOKABEL utworzone zostało w 1982 roku przez grupę specjalistów przemysłu kablowego, pracujących poprzednio w Zjednoczeniu Przemysłu Kablowego, które w ramach reorganizacji przemysłu uległo likwidacji. Na podstawie ich wniosku Minister Przemysłu powołał komisję w skład której wchodził przedstawiciel: Ministerstwa Przemysłu, Urzędu Miasta Warszawy, Narodowego Banku Polskiego, Urzędu Skarbowego i Naczelnej Organizacji Technicznej (Przedstawiciel Stowarzyszenia Elektryków Polskich prof. W. Seruga). Wniosek został poddany pod głosowanie, którego wynik był trzy głosy za i dwa głosy przeciw. Przeciw głosował przedstawiciel NBP i Urzędu Skarbowego. Decydującym o powstaniu Technokabla był więc głos prof. W. Serugi. Głosowanie to obrazuje mentalność ówczesnych urzędników oraz stosunki gospodarcze panujące w poprzednim ustroju. W taki sposób była hamowana jakakolwiek inicjatywa oddolna w całym kraju. Nadmienić należy, że powstanie Technokabla nie wiązało się z żadnymi wydatkami Skarbu Państwa. Przedsiębiorstwo Techniczno-Usługowe Przemysłu Kablowego TECHNOKABEL powołane zostało do życia Zarządzeniem Nr 15 Ministra Hutnictwa i Przemysłu Maszynowego z dnia 9 marca 1982 r.

Działalność gospodarczą rozpoczęło w maju tegoż roku, w zakresie:

- usług technicznych dla krajowych fabryk kablowych
- usług kompletacyjnych maszyn i urządzeń technologicznych dla przemysłu kablowego,

- organizowania zaopatrzenia materiałowo-technicznego na rzecz przedsiębiorstw branży kablowej,
- ekspertyz i innych opracowań techniczno-ekonomicznych dla przemysłu kablowego,
- przedsięwzięć eksportowych przemysłu kablowego.

W ofercie i działaniu, jako przedsiębiorstwo typowo inżynierskie TECHNO-KABEL opierał się na doświadczonej kadrze pracowników inżynieryjno-technicznych i ekonomicznych, zdolnych do podjęcia się realizacji trudnych przedsięwzięć technicznych, które zlecane były przez wszystkie polskie kablownie oraz innych kontrahentów spoza branży kablowej. Ulokował się w niszy rynkowej właśnie dzięki umiejętnościom uzyskanym przez długoletnią praktykę inżynierską.

Wysoko rentowny zwłaszcza okazał się eksport usług wykonywanych na rzecz zachodnich producentów maszyn i urządzeń kablowych. Pozwoliło to TECHNO-KABLOWI już od zarania działalności gromadzić środki finansowe, które zapewnić miały w bardzo krótkim czasie bazę materialną do rozwoju mocy wytwórczych.

W pierwszym roku działalności TECHNOKABEL zatrudniał około 50 pracowników, w 80% z wyższym wykształceniem, w większości politechnicznym i z ogromnym doświadczeniem w branży kablowej. Obroty w 1982 roku wyniosły 58 mln PLZ, w następnym 111 mln PLZ. Trzydziestokrotny wzrost obrotów (w warunkach realnych) osiągnęło przedsiębiorstwo w niespełna 7 lat.

W drugim roku działalności TECHNOKABEL wzbogacił ofertę działu usług na rzecz kablowni dzięki utworzeniu oddziału regeneracji ciągadeł z materiałów kompozytowych (diamentów polikrystalicznych) typu Compax oraz rozpoczął przygotowania do podjęcia ich produkcji. Nastąpiło to już w 1984 roku. W ten sposób przedsiębiorstwo zrobiło pierwszy krok na drodze ku „high-tech”, jako że inżynieria materiałowa (materiały kompozytowe) zaliczana jest w świecie do dziedzin wysokiej technologii.

Najbardziej zasłużonymi pracownikami TECHNOKABLA w pierwszym okresie organizacji i działania przedsiębiorstwa byli inżynierowie: Michał Czapięga, Julian Dorosz, Jerzy Dziki, Jan Jasik, Henryk Kaczmarski, Stanisław Kierkus, Tadeusz Królik, Edward Kuciński, Witold Muchowski, Jan Romanowski, Janina Szczawińska, Roman Tkaczyk. Obowiązywała w pierwszych latach zasada, że każdy pracownik merytoryczny musiał sam zdobyć zamówienia i zarobić na swoje wynagrodzenia.

W latach 1983–88 do zespołu pracowników TECHNOKABLA dołączyli: Wiesław Ciepliński, Zdzisław Cychner, Andrzej Gołębiowski, Jerzy Jankowski, Janusz Niski, Tadeusz Kołodziej, Leonard Sierpiński, Wiktor Szlęzak, Marek Wajszczyk. Nowi pracownicy przyczynili się do dalszego wzmocnienia fachowości i kompetencji TECHNOKABLA.

Równolegle TECHNOKABEL przygotowywał uruchomienie produkcji przewodów słaboprądowych dla elektroniki, których znaczne ilości były przez Pol-

skę importowane z krajów zachodnich (za 3 mln dolarów). Produkcję tych przewodów rozpoczęto na przełomie lat 1986/1987 w Szrensku, w zakładzie zlokalizowanym około 110 km od Warszawy.

Teren i nieczynne zdewastowane obiekty rolnicze (bukaciarnia) zostały odkupione od Państwowego Gospodarstwa Rolnego w Miączyńcu. Ich adaptację i wyposażenie w najnowocześniejsze maszyny i urządzenia kablowe zrealizowano z własnych środków finansowych. Założenia techniczno-ekonomiczne tej inwestycji oraz projekt technologiczny opracowali specjaliści z TECHNOKABLA. Inwestycja o koszcie ponad 1,1 mld PLN wykonana została w rekordowo krótkim czasie, tak jeśli chodzi o cykl budowy jak też cykl osiągnięcia projektowej zdolności produkcyjnej.

Uruchomienie produkcji przewodów słaboprądowych dla elektroniki stanowiło drugi krok TECHNOKABLA w kierunku „high-tech”. Co warto podkreślić, zakład w Szrensku od początku, po dzień dzisiejszy, obsługiwany jest w zakresie procesów technologicznych, elektroniki, utrzymania ruchu i konstrukcji wyrobów przez specjalistów zatrudnionych w Warszawie.

TECHNOKABEL przekształcił się w tym czasie, również pod względem formalnym, z przedsiębiorstwa techniczno-usługowego w przedsiębiorstwo techniczno-produkcyjne.

Oddział produkcji ciągadeł z materiałów kompozytowych oraz zakład produkcji przewodów słaboprądowych, charakteryzujące się bardzo wysoką innowacyjnością, funkcjonowały w końcu lat osiemdziesiątych jako wyodrębniony Zakład Innowacyjny TECHNOKABEL, co wymagało wdrażania co roku co najmniej 1/3 nowych produktów. Ten warunek był spełniany.

Na produkcję ciągadeł TECHNOKABEL zakupił i zaadaptował z własnych środków dwa obiekty w Warszawie. W jednym realizowano produkcję antyimportową tych narzędzi (koszt ich importu sięgał wcześniej 2–3 mln USD rocznie). W drugim produkcję eksportową – w ramach specjalnie w tym celu utworzonej spółki z udziałem kapitału zagranicznego – TECHNODIAMENT Sp. z o.o.

W spółce tej TECHNOKABEL objął kontrolny pakiet udziałów – 52,5%. Pozostałymi wspólnikami zostały: FLT Metaux z Belgii i PHZ Impexmetal z Polski. Była to pierwsza w Polsce spółka produkcyjna z udziałem kapitału zagranicznego, której powołanie wymagające pokonania wielu barier biurokratycznych, było w warunkach 1987 roku przedsięwzięciem pionierskim.

W TECHNODIAMENCIE funkcjonował ponadto skład konsygnacyjny wkładek do produkcji ciągadeł amerykańskiej firmy General Electric.

Pierwsze lata TECHNOKABLA wykazały wyjątkowe zdolności adaptacyjne nowo utworzonego przedsiębiorstwa do zmieniających się bardzo szybko warunków działania. Prekursorskie były w szczególności:

– kontrakty eksportowe na świadczenie specjalistycznych usług inżynierskich we współpracy z renomowanymi producentami zachodnimi, polegających na

uruchamianiu w krajach trzecich fabryk kablowych i nowoczesnych linii technologicznych,

- przedsięwzięcia innowacyjne w zakresie uruchomienia produkcji przewodów słaboprądowych oraz ciągadeł z materiałów kompozytowych,
- powołanie do życia pierwszej w kraju spółki produkcyjnej z udziałem kapitału zagranicznego na bazie własnego, autorskiego „feasibility study” (studium wykonalności),
- opracowania konstrukcyjno-technologiczne kabli i przewodów dla Metra Warszawskiego, technologii kablowej, kabli światłowodowych dla OTO Lublin, specjalistycznych maszyn kablowych.

Rozwój przedsiębiorstwa w pierwszych latach działalności charakteryzuje wzrost obrotów podany w tabeli 4.5.1.

TABELA 4.5.1 Wzrost obrotów w latach 1982–1988

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
mln PLZ	58	111	133	216	311	550	1 875

W warunkach realnych, uwzględniając nieznaczną inflację, oznacza to wzrost obrotów trzydziestokrotny! Zatrudnienie wzrosło w tym czasie z 50 do 165 pracowników.

W latach 1985–1988, przed zasadniczymi zmianami ustrojowymi, rozwój TECHNOKABLA charakteryzowały następujące (tab. 4.5.2) wielkości ekonomiczne (nie licząc produkcji i wyników spółki TECHNODIAMENT):

TABELA 4.5.2 Wskaźniki ekonomiczne w latach 1982–1988

w mln PLZ	1985	1986	1987	1988
Obroty	216	311	550	1.875
w tym:				
– kable i przewody	–	–	157	1.173
– ciągadła	60	52	109	240
– eksport usług	84	134	138	253
– pozostałe usługi	72	125	146	229
wartość produkcji nowo uruchomionej	–	–	157	479
liczba typowymiarów kabli i przewodów	–	–	12	48
wartość środków trwałych brutto	9	11	649	950
zatrudnienie ogółem	75	95	124	165
zysk netto	50	87	196	811

W 1988 roku zrealizowano pierwszą dostawę przewodów słaboprądowych na eksport do obszaru dewizowego za kwotę 111 000 USD.

W 1988 roku TECHNOKABEL, działając wciąż jeszcze jako przedsiębiorstwo państwowe, oferował:

1. Wyroby kablowe:

- przewody dla automatyki i sterowania,
- przewody do instalacji alarmowych i przeciwpożarowych,
- przewody montażowe, w tym wstążkowe,
- przewody mikrofonowe nieekranowane i ekranowane, jedno- i wielożyłowe,
- przewody do sieci komputerowych i transmisji danych,
- przewody do urządzeń stereofonicznych i video,
- przewody współosiowe miniaturowe o impedancji falowej 50Ω i 75Ω,
- kable sygnalizacyjne miniaturowe,
- przewody współosiowe do anten samochodowych,
- przewody specjalne, w tym wytwarzane na indywidualne zamówienia odbiorców.

2. Ciągadła z materiałów supertwardych:

- z diamentów naturalnych,
- z diamentów syntetycznych (materiałów kompozytowych) w pełnym zakresie wymiarów.
- regenerację ciągadeł z diamentów naturalnych i polikrystalicznych,

3. Usługi techniczne, na eksport i dla fabryk krajowych przemysłu kablowego:

- projektowanie kompletnych fabryk kablowych, linii produkcyjnych kabli oraz urządzeń technologicznych i narzędzi na życzenie klienta,
- doradztwo techniczne przy uruchamianiu produkcji kabli, doborze maszyn i urządzeń do profilu produkcji oraz przy wyborze optymalnych technologii, surowców i materiałów,
- nadzór, instalowanie i uruchamianie nowych maszyn i urządzeń kablowych,
- serwis elektroniczno-elektryczny eksploatacji maszyn i urządzeń kablowych,
- utrzymywanie ruchu oraz remonty maszyn i urządzeń do produkcji kabli i przewodów,
- szkolenie obsługi maszyn i urządzeń, prowadzone u klienta w fabrykach kablowych,
- organizowanie różnych imprez i sympozjów dla promocji na rynek polski wyrobów przemysłu kablowego oraz maszyn i urządzeń do ich produkcji.

TECHNOKABEL prowadził już wówczas zupełnie samodzielnie działalność handlu zagranicznego, to jest zwłaszcza eksportu usług technicznych oraz wyrobów kablowych własnej produkcji. W siedzibie firmy w Warszawie zorganizowany został ponadto sklep fabryczny – punkt sprzedaży całego asortymentu przewodów słaboprądowych dla odbiorców indywidualnych.

Na początku lat osiemdziesiątych TECHNOKABEL rozpoczął realizację kontraktu typu „technical assistance” w fabryce kabli w Nassiriyah w Iraku.

Kontrakt był wynikiem propozycji współpracy złożonej przez TECHNOKABEL Przedsiębiorstwu Handlu Zagranicznego POLSERVICE. Ta oferta spotkała się z szybką reakcją osób z ówczesnego kierownictwa POLSERVICE Wojciecha R. Kowalskiego i Mirosława W. Szewczyka – kontrakt ze State Cable and Wire Enterprise został sprawnie podpisany i uruchomiony.

W ciągu 6 lat trwania tego kontraktu o łącznej wartości ok. 2,5 mln USD, przez roczne i dwuletnie umowy o pracę zagranicą z TECHNOKABLEM, przeszło 75 inżynierów i techników kablownictwa. Polscy specjaliści mieli wiele osiągnięć w fabryce kabli w Nassiriyah, m.in. zorganizowali wydział produkcji kabli telekomunikacyjnych opracowując jednocześnie od początku dokumentację konstrukcyjną i technologiczną, uruchomili w pełni produkcję kabli z żyłami sektorowymi oraz opracowali dokumentację technologiczną kabli energetycznych. Wyszkolili też miejscową załogę.

Kierownikami tego kontraktu byli kolejno: Adam Kopacz, Stanisław Kierkus, Zdzisław Perkowski i Tomasz Wronecki (Energokabel). W POLSERVICE kontrakt prowadziła Teresa Weyher a w TECHNOKABLU Jerzy Jankowski.

Specjaliści TECHNOKABLA pracowali również w latach 1985 -1994 w innej arabskiej fabryce kabli w Benghazi w Libii (GWEP Co). Było to 5 kontraktów różnego typu następujących po sobie, chociaż zdarzały się długie przerwy między nimi. Pierwsze dwa kontrakty były realizowane z PTHZ ELEKTRIM w starej części fabryki. Rozpoczęła 7 osobowa grupa która miała za zadanie pomóc w utrzymaniu ruchu w tej fabryce przez okres 2 lat.

Pracę specjalistów zatrudnionych przez TECHNOKABEL pochodzących z własnej firmy i z innych polskich fabryk kabli zorganizował w Benghazi Marian Germata, ówczesny dyrektor techniczny TECHNOKABLA. Wykonanie zadań przebiegło zgodnie z oczekiwaniami strony libijskiej w wyniku czego zostało podpisane przedłużenie i rozszerzenie realizacji kontraktu na następne dwa lata 1988–1990 dla 10 polskich specjalistów. Otrzymali oni zadania w zakresie zarządzania, technologii, kontroli jakości, utrzymania ruchu, produkcji oraz rozwiązywali różne problemy pojawiające się procesach produkcyjnych. Wartość tych dwóch kontraktów to ok. 1 mln USD. Kierownikami na tych kontraktach byli sukcesywnie: Adam Augustyn z Krakowskiej Fabryki Kabli, Stanisław Kierkus z TECHNOKABLA i Bogusław Durkiewicz z Fabryki Kabli Załom.

Wysokie kwalifikacje specjalistów, doświadczenie zdobyte w kraju i na kontraktach w Nassiriyah, Benghazi oraz z firmą NIEHOFF również dzięki promocji eksportu usług m.in. na targach WIRE w Duesseldorfie (TECHNOKABEL posiada tam własne stoisko od 1988 r.), zaowocowały podpisaniem ramowych umów z następującymi europejskimi producentami maszyn kablowych: Gauder – 1987 r, Nokia-Maillefer – 1989 r, Pourtier – 1990 r, Francis Shaw – 1996 r, Northampton – 1998r, Nextrom – 1999 r.

Z tych firm największą ilość usług i jednocześnie o największej wartości i opłacalności TECHNOKABEL zrealizował z firmą NOKIA – MAILLEFER.

Jednymi z najbardziej odpowiedzialnych, skomplikowanych i o dużej wartości finansowej usług technicznych podejmowanych przez TECHNOKABEL była instalacja (montaż mechaniczny i elektryczny) linii ciągłej wulkanizacji do produkcji kabli wysokich napięć. Największe linie zostały zainstalowane w Brugg (Szwajcaria) – linia o długości 150 m i wysokości 15 m – do produkcji kabli na napięcie do 220 kV i w Rijadzie (Arabia Saudyjska) – linia o długości 115 m i wysokości 12 m – do produkcji kabli na napięcie 132 kV. TECHNOKABEL podejmował się również nadzoru nad montażem tych linii – łącznie było to kilkanaście kontraktów głównie w Chinach, na Tajwanie, na Bliskim Wschodzie i w Polsce. Kierował tymi kontraktami Marek Wajszczyk, obecny członek Zarządu TECHNOKABLA.

TECHNOKABEL w ciągu 20 lat działalności w eksporcie usług technicznych, wykonując ich przeszło 250 w 40 krajach na całym świecie, zdobył ogromne doświadczenie i wiedzę w kablownictwie, współpracując w tym czasie z wieloma fabrykami kabli oraz głównymi europejskimi producentami maszyn i urzą-

dzeń do produkcji kabli. W czasach PRL pozwoliło to również na zakupy z importu (odpis dewizowy) nowoczesnych urządzeń i materiałów do nowo uruchomionej fabryki w Szreńsku. Inżynierowie i technicy z TECHNOKABLA pracujący okresowo za granicą, podejmowali się w Szreńsku m.in. projektów i realizacji nowoczesnych linii wylączakowych, skręcajek ośrodków, drum twistera i innych – wszystkie sterowane komputerowo. Są to rozwiązania na najwyższym światowym poziomie.

Można z całą pewnością stwierdzić, że 20-letnia działalność TECHNOKABLA w eksporcie usług technicznych przyczyniła się do rozwoju branży kablowej w Polsce, podniosła na wyższy poziom wiedzę wielu specjalistów i dała wiele satysfakcji uczestniczącym w niej osobom. Przychody TECHNOKABLA z tej dochodowej działalności wyniosły ok. 10 mln USD.

Pierwszym dyrektorem TECHNOKABLA, jako przedsiębiorstwa państwowego był w latach 1982–1989 Władysław Więckowski, mianowany na to stanowisko przez Ministra Hutnictwa i Przemysłu Maszynowego. Dyrektorem Technicznym, faktycznym inicjatorem utworzenia Technokabla był – Marian Germata.



Ryc. 4.5.2 Zarząd TECHNOKABLA (od lewej) Marek Wajszczyk, Andrzej Niemojewski, Marian Germata (prezes), Anna Germata, Mirosław Szewczyk

W 1989 roku, po wygraniu konkursu ogłoszonego przez Radę Pracowniczą przedsiębiorstwa, Marian Germata powołany został na stanowisko Dyrektora Naczelnego. Natomiast stanowisko Dyrektora Technicznego objął Zdzisław Perkowski. Członkami dyirekcji w końcowej fazie funkcjonowania przedsiębiorstwa państwowego ponadto byli: Dyrektor ds. Produkcji Andrzej Niemojewski – od 1985 roku, Dyrektor ds. Współpracy z Zagranicą Mirosław Szewczyk – od 1988 roku, Dyrektor ds. Ekonomicznych Jan Gruszczyński – od 1985 roku. Radzie Pracowniczej przewodzą kolejno: Stanisław Kwiatkowski, Jan Jasik, Jerzy Dziaki i Witold Muchowski (dwie kadencje).

Dyrektor Władysław Więckowski objął stanowisko prezesa spółki TECHNODIAMENT, w której TECHNOKABEL posiadał 55% udziałów.

Na przełomie lat 80-tych i 90-tych oraz przez pierwszy okres lat 90-tych trwa w gospodarce światowej recesja, w Polsce przechodząca w kryzys ekonomiczny, gdyż recesja w tym przypadku została pogłębiona przez trudności okresu transformacji ustrojowych, związanych z przechodzeniem do gospodarki rynkowej.

Zamówienia krajowego przemysłu elektronicznego, w tym także wojskowego, na których TECHNOKABEL opierał swoją produkcję i zbyt przewodów, drastycznie się załamały. Na początku 1990 r. (w I kwartale) produkcja Zakładu Przewodów Słaboprądowych spadła dziesięciokrotnie z 3 mld do 300 mln st. zł. Konieczne było zwolnienie 1/3 załogi tego zakładu. Pozostali pracownicy pracowali dwa tygodnie w miesiącu, kolejne dwa byli na urlopie bezpłatnym. Stan taki trwał przez kolejne sześć miesięcy.

Przedsiębiorstwo podjęło działania dostosowawcze do zmieniającej się gwałtownie sytuacji i przeorientowało marketing do działań w warunkach nabywcy. Niemniej, z największym trudem udało się w latach 1990–1992 utrzymywać obroty na poziomie 35–38 mld PLN rocznie, co faktycznie, w warunkach inflacji, oznaczało kilkudziesięcioprocentowy spadek wartości produkcji i sprzedaży.

Atutami okazały się wysoka jakość wyrobów oraz ukierunkowanie na eksport, co wymagało dynamicznego rozszerzenia oferty asortymentowej oraz redukcji kosztów produkcji, dla podniesienia konkurencyjności wyrobów na wymagających rynkach zachodnich.

Intensywne prace konstrukcyjne i technologiczne specjalistów umożliwiły TECHNOKABLOWI sprzedać w tym czasie na rynkach zagranicznych około 1/3 wytwarzanych przewodów i kabli, głównie w Niemczech i Danii, pomimo recesji i generalnego ograniczenia zapotrzebowania tamtejszego rynku wyrobów kablowych.

Łącznie, wartość zrealizowanego przez TECHNOKABEL w 1992 r. eksportu osiągnęła poziom ponad 1,5 mln DEM, to jest 13,7 mld PLN. Eksport stanowił w 1992 r. blisko 40% wartości sprzedaży, co świadczyło zarówno o zdolnościach przystosowawczych przedsiębiorstwa do funkcjonowania w warunkach rynku nabywcy, jak też pośrednio o drastycznym załamaniu się rynku krajowego wyrobów kablowych.

Zdolność produkcyjna Zakładu Przewodów Słaboprądowych w Szreńsku, wynosząca 83 500 km żył przewodów rocznie jeszcze w 1992 r. była wykorzystana zaledwie w 50%. Wzrosły gwałtownie zapasy wyrobów gotowych, gdyż stali ich odbiorcy wycofali się z zamówień, a za nabyte wcześniej przestali regulować należności. Przekroczyły one w 1992 r. poziom 35% obrotów. Wiele z nich okazało się nieściągalnymi: elektronika nie miała środków finansowych. Pomimo tego TECHNOKABEL radykalnie ograniczając koszty produkcji, zdołał zachować płynność finansową, nie zaciągając nadzwyczaj kosztownych wówczas kredytów bankowych na działalność bieżącą.

Od początku lat 90-tych kierownictwo TECHNOKABLA przy poparciu Rady Pracowniczej i niemal całej załogi, podjęło intensywne działania na rzecz sprywatyzowania przedsiębiorstwa. Znów dały o sobie znać bariery biurokratyczne i proces ten trwał dwa lata.

Wreszcie w lutym 1992 roku powołana została do życia Spółka Akcyjna TECHNOKABEL. Z liczącej wówczas 162 osoby załogi przedsiębiorstwa akcje Spółki nabyło 110 pracowników.

Kapitał spółki wyniósł 7,3 mld PLZ, podzielony na 14 600 akcji po 500 000 zł każda. Ponad 55% akcji nabyli członkowie managementu firmy, co z jednej strony było warunkiem stawianym przez Organ Założycielski przedsiębiorstwa, a z drugiej chodziło o zapewnienie sprawnego zarządzania.

W pierwszym roku działalności, to jest od 1 marca do 31 grudnia 1992 r. TECHNOKABEL S.A. osiągnął przychody w wysokości 21 669 mln PLZ, czyli 2 167 tys. PLN.

W pięciu pełnych latach działalności, uzyskane przez Spółkę wyniki kształtowały się następująco (tab. 4.5.3):

TABELA 4.5.3 Wskaźniki ekonomiczne w latach 1993–1997

w tys. PLN	1993	1994	1995	1996	1997
Przychody	6 267	7 790	13 504	16 030	22 253
Zysk brutto	1 568	1 812	3 267	4 681	7 117
Zysk netto	928	1 094	2 009	2 820	4 585

Kapitał własny Spółki wzrósł ze 180 tys. PLN w 1992 roku do 9 564 tys. PLN w 1997 roku, a majątek trwały odpowiednio z 668 tys. PLN do 2 819 tys. PLN. Majątek obrotowy wzrósł z 1 797 tys. PLN do 8 826 tys. PLN.

Tak dynamiczny rozwój zapewniony został dzięki intensywnemu i efektywnemu inwestowaniu w potencjał wytwórczy kabli i przewodów z wykorzystaniem wyników prac badawczo-rozwojowych i technologiczno-konstrukcyjnych prowadzonych przez przedsiębiorstwo we własnym zakresie.

W pięciolecie 1993–1997 nakłady na inwestycje wyniosły ponad 3,6 mln PLN. Środki koncentrowano na zakupie wyposażenia technologicznego, zapew-



Ryc. 4.5.3 Nowoczesna linia technologiczna



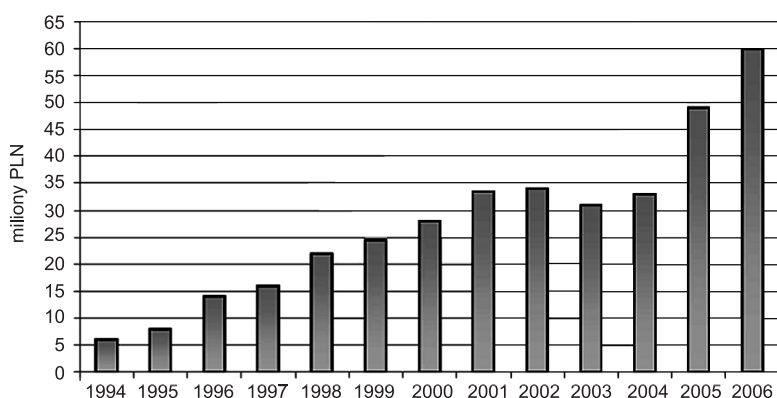
Ryc. 4.5.4 Hala produkcyjna

niając nadzwyczaj wysoką efektywność tych inwestycji, dzięki wdrażaniu do procesu produkcyjnego maszyn i urządzeń własnej konstrukcji oraz nabywaniu niektórych maszyn „z drugiej ręki” (second hand) i modernizowaniu ich do poziomu technicznego bardzo drogich maszyn i urządzeń nowych. W ten sposób wysokowydajne maszyny kosztowały nawet 1/3 w porównaniu z nowymi.

Jak wynika z tabeli 4.5.4, począwszy od 1993 r. szybko zwiększała się ilość produkcji kabli i przewodów wytwarzanych w Zakładzie w Szrensku.

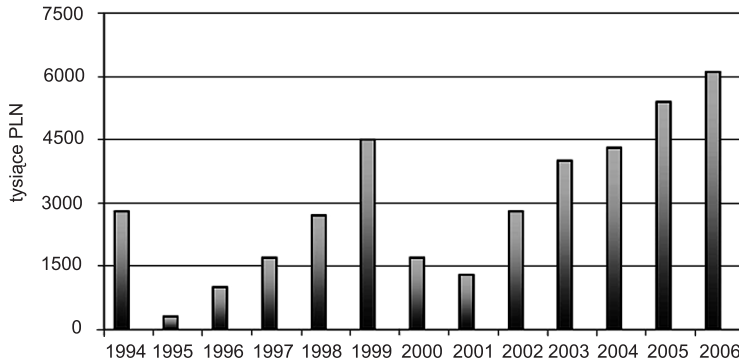
TABELA 4.5.4 Rozwój produkcji kabli i przewodów w Zakładzie w Szrensku

	km żył przewodów	mln PLN
1992	42 195	2,22
1993	48 772	3,88
1994	53 320	5,30
1995	76 760	10,60
1996	71 177	13,00
1997	83 329	16,90
1998	89 670	20,56
1999	97 766	22,94
2000	111 944	28,86
2001	153 964	29,65
2002	127 865	28,20
2003	174 125	31,30
2004	137 431	42,20
2005	145 700	44,60
2006	154 046	58,10



Ryc. 4.5.5 Przychody ze sprzedaży firmy TECHNOKABEL S.A.

W latach 1992 do 2005 TECHNOKABLEM kierował Zarząd w składzie Marian Germata – Prezes Zarządu, Zdzisław Perkowski Dyrektor Techniczny Członek Zarządu, Andrzej Niemojewski Dyrektor Produkcji Członek Zarządu, Mirosław Szewczyk Dyrektor Współpracy z Zagranicą Członek Zarządu. W okresie tym nastąpił dynamiczny rozwój spółki we wszystkich dziedzinach działalności.



Ryc. 4.5.6 Nakłady inwestycyjne firmy TECHNOKABEL S.A.

Obecnie, w roku 2007 TECHNOKABEL jest nowoczesną fabryką kabli o kapitale własnym ponad 50 mln PLN, posiadającą hale przemysłowe o powierzchni produkcyjnej 10 000 m², zatrudnia 170 osób, w tym 1/3 pracowników z wyższym wykształceniem. Wartość sprzedaży przekroczy w tym roku 80 mln PLN. Szeroki asortyment produkcji kabli i przewodów dla przemysłu, górnictwa, infrastruktury i budownictwa pozwala dostarczać wyroby dla najbardziej wymagających klientów w kraju i za granicą. Produkowanych jest 130 grup wyrobów kablowych – od kabli miniaturowych do transmisji danych do kabli elektroenergetycznych o średnicy zewnętrznej do 50 mm na napięcie do 1 kV. Specjalnością Technokabla jest także produkcja jednostkowa kabli i przewodów według indywidualnych wymagań klienta, do wszelkiego rodzaju zastosowań specjalnych. TECHNOKABEL jest firmą innowacyjną, w każdym roku opracowuje i uruchamia produkcję około 150 nowych wyrobów kablowych. Wiele nowych wyrobów kablowych oraz technologii produkcji kabli zostało po raz pierwszy wdrożonych w kraju przez TECHNOKABEL.

4.6

AKS ZIELONKA

Siedziba firmy mieści się w Zielonce przy ulicy Leśnej 17, a zakład produkcyjny w Kobylce – Ossowie ul. Gen. Rozwadowskiego 134, ok. 20 km na wschód od Warszawy.

Firma AKS Zielonka istnieje na polskim rynku już ponad dwadzieścia dwa lata. Trzeciego kwietnia 1984 roku Antoni Kazimierz Skwierczyński i Robert Bunicz założyli zakład elektrotechniczny, który jako Spółka Cywilna podjął działalność pod szyldem Spółdzielni Rzemieślniczej Zielonka.

Najtrudniejszym, wymagającym przełamania wielu barier, problemem było uzyskanie zezwolenia na produkcję przewodów elektroenergetycznych. Ówczesny system społeczno-ekonomiczny, scentralizowana i sterowana przez państwo produkcja i dystrybucja przewodów elektroenergetycznych nie przewidywała miejsca w tym sektorze dla prywatnej firmy. Zgodę na podjęcie produkcji kabli wspólnicy musieli uzyskać od Ministra Gospodarki Materiałowej. Dyrektor departamentu w tym ministerstwie, na którego biurko trafiły wymagane dokumenty, gdy zorientował się, że fabryka ma mieścić się w pomieszczeniach mających w sumie tylko około 200 m² nie krył zdziwienia i wręcz rozbawienia, że na tak małej powierzchni miałyby być podjęta tak poważna produkcja i chyba dlatego pozytywnie zaopiniował wniosek.

26 października 1984 roku ówczesny Minister Gospodarki materiałowej Pan Jerzy Woźniak podpisał wymagane zezwolenia i wyznaczył sieć Elmetów jako odbiorcę dla produktów Spółdzielni Rzemieślniczej Zielonka. Stwierdził, przy tej okazji, że w przyszłości około 10% obecnych rzemieślników będzie stanowiło podstawę dla przyszłych przedsiębiorstw. Te słowa uznane zostały przez właścicieli za zapowiedź zmian systemu gospodarczego w Polsce, co umocniło przekonanie o wyborze słusznej drogi i Firma jako pierwsze prywatne przedsiębiorstwo rozpoczęła legalną produkcję wszelkiego rodzaju przewodów elektroenergetycznych.

Początki działalności były trudne. Istotną barierą nie pozwalającą rozwijać się firmie była reglamentacja wszystkich surowców potrzebnych do produkcji. Nie było problemów ze zbytem – był problem z przydziałem surowców. Szukając możliwości ominięcia skostniałych przepisów 2 września 1986 roku dokonany został podział w Spółce Cywilnej na dwa samodzielne zakłady produkcyjne w nadziei na większe przydziały surowców, głównie miedzi przydzielanej przez Centralę Handlową Metali Nieżelaznych.

Od 1987 roku klimat dla rozwoju drobnej wytwórczości zaczął się poprawiać i wtedy podjęto decyzję o budowie kolejnego zakładu produkcyjnego o

powierzchni 380 m² i wysokości 5 m. Był to ogromny postęp, ponieważ powierzchnia firmy wynosiła już 580 m². Lokalne władze nie patrzyły na te zamierzenia zbyt łaskawym okiem, ale nie robiły trudności w przydziałach surowców i materiałów potrzebnych do budowy.

Ważnym, z punktu widzenia rozwoju firmy, okresem były lata 1987–1990. W tym czasie opracowana została technologia i podjęta produkcja przewodów wstążkowych dla potrzeb przemysłu radiowo-telewizyjnego. Poprzez białostocki BIAZET produkcja pokrywała około 70% ówczesnych potrzeb krajowego rynku.

Podjęcie powyższej produkcji miało również istotne znaczenie dla gospodarki państwowej, ponieważ pozwoliło wyeliminować kosztowny import.

Potwierdzeniem sukcesu firmy w tym okresie było umieszczenie przez Ministra Finansów powyższego wyrobu w wykazie wyrobów o charakterze antyimportowym na pisemną prośbę Departamentu Surowców i Materiałów w Ministerstwie Przemysłu (Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 31 października 1987 M.P. 1987 nr 35 poz. 296).

Produkcję przewodów wstążkowych zakończyło załamanie się polskiego przemysłu elektronicznego.

Na początku lat 90-tych zaczęło w kraju przybywać kolejnych zakładów produkujących przewody. Zwiększająca się konkurencja, a także analiza potrzeb rynku spowodowały poszerzenie produkcji o inne asortymenty: kanały i listwy elektroinstalacyjne oraz osprzęt. W dalszej kolejności powstał w firmie własny dział mechaniczny, wyposażany sukcesywnie w nowoczesne maszyny do obróbki skrawaniem, elektrodrążarki i inne maszyny potrzebne do obróbki precyzyjnej form wtryskowych, kalibratorów i głowic potrzebnych do produkcji różnego rodzaju profili. W międzyczasie, a dokładnie 6 maja 1996 roku firma zmieniła nazwę na AKS Zielonka, która pozostaje aktualna do dnia dzisiejszego.

W dalszej kolejności powstał kolejny nowoczesny zakład produkcyjny w Kobyłce – Ossowie, który posiada możliwość rozbudowy do 30 tysięcy m² powierzchni.

Mimo wszystkich zmian jakie zaszły w firmie w okresie 22 lat funkcjonowania jej siedziba, głównie ze względów sentymentalnych, mieści się w Zielonce, przy ulicy Leśnej 17. To tu się wszystko zaczęło: produkcja przewodów elektroenergetycznych, a później kanałów, listew i osprzętu elektroinstalacyjnego.

Obecnie AKS Zielonka, jako firma o charakterze rodzinnym, zarządzana jest przez Annę i Kazimierza Skwierczyńskich, ale coraz więcej obowiązków, zwłaszcza związanych z poszerzaniem działalności i ekspansją firmy przejmują na siebie synowie właścicieli – Emil i Hubert Skwierczyńscy. Stopniowe przekazywanie im zarządzania zakładem ma zagwarantować dalszy rozwój i utrzymanie wysokich standardów firmy.

AKS Zielonka jest jedynym producentem produkującym przewody elektroenergetyczne oraz profile elektroinstalacyjne wraz z osprzętem, które służą do

układania wszelkiego rodzaju przewodów elektroenergetycznych, teleinformatycznych i światłowodów.

Firma posiada własne biuro konstrukcyjne, w którym powstają unikatowe rozwiązania technologiczne, niektóre chronione prawnie przez Urząd Patentowy RP.

Potwierdzeniem wysokiej jakości firmy i produkowanych przez nią wyrobów jest wdrożony i certyfikowany system jakości ISO serii 9000 oraz posiadanie wszystkich wymaganych certyfikatów na wyroby.

Obecne możliwości przerobu to około 500 t PVC miesięcznie. Wielkość produkcji nie przekracza 10 mln euro rocznie.

Ze względu na wysoki stopień automatyzacji i komputeryzacji procesu produkcyjnego liczebność załogi nie przekracza 50 osób.

W 2005 roku AKS Zielonka uruchomił nowoczesną linię do produkcji kabli i całkowicie wymienił park maszynowy do produkcji profili elektroinstalacyjnych na nowoczesne, skomputeryzowane i wysoko wydajne linie.

W 2006 roku zainstalowano najnowsze urządzenia schładzające, pozwalające na znaczne zwiększenie wydajności produkcji i zmniejszenie ilości czynnika chłodzącego w obiegu zamkniętym.

W najbliższej przyszłości przewidywany jest zakup wysoko wydajnej wytłaczarki do PVC, trwają również prace konstrukcyjne nad automatyczną wiązarką do wiązania krążków kabli. W dalszej perspektywie przewidywana jest budowa następnego obiektu przemysłowego.

AKS ZIELONKA CABLE MANAGEMENT SYSTEMS

Siedziba: 05-220 Zielonka, ul. Leśna 17

Zakład produkcyjny: 05-230 Kobyłka – Ossów, ul. Generała Rozwadowskiego 134

www.aks-zielonka.pl

4.7

Biuro Studiów i Projektów Biprokabel

Biuro Studiów i Projektów Biprokabel z siedzibą w Bydgoszczy utworzone zostało w 1969 roku. Jako biuro inżynierskie specjalizowało się w projektowaniu i realizacji „pod klucz” szeregu obiektów dla przemysłu kablowego oraz z zakresu budownictwa przemysłowego, ogólnego, mieszkaniowego, przetwórstwa rolno-spożywczego, a także obiektów użyteczności publicznej, w tym będących pod ochroną konserwatorską, oraz obiektów związanych z ochroną środowiska.

Na przestrzeni ponad 25 lat działalności, Biprokabel opracował dokumentację techniczną, na podstawie której zostały wybudowane, rozbudowane lub zmodernizowane między innymi następujące zakłady kablowe:



Ryc. 4.7.1. Budynek główny

- Krakowska Fabryka Kabli i Maszyn Kablowych,
- Bydgoska Fabryka Kabli,
- Fabryka Kabli Tłekomunikacyjnych w Ożarowie Mazowieckim we współpracy z francuską firmą SAT-SERETE,
- Fabryka Przewodów Energetycznych w Będzinie,
- Śląska Fabryka Kabli w Czechowicach-Dziedzicach,
- Fabryka Przewodów Nawojowych w Legnicy,
- Fabryka Kabli Załom w Szczecinie,
- Zakład Produkcji Przewodów Słaboprądowych TECHNOKABEL w Szeńsku.

Praktycznie, wszystkie inwestycje realizowane były w latach 1970–1990 przez branżę kablową wyłącznie na podstawie dokumentacji opracowanej przez Biuro Studiów i Projektów Biprokabel.

Biprokabel zaprojektował ponadto wiele kluczowych przedsięwzięć inwestycyjnych dla innych branż przemysłu elektromaszynowego:

- Zakłady Sprzętu Instalacyjnego w Szczecinku,

- Zakłady Sprzętu Instalacyjnego „Kontakt” w Czechowicach-Dziedzicach,
 - Zakłady Sprzętu Instalacyjnego „Farel” w Kętrzynie,
 - Zakłady Sprzętu Oświetleniowego „Polam” w Poznaniu i Wilkasach,
 - Zakłady Wytwórcze Aparatury Wysokiego Napięcia ZWAR w Międzyzlesiu k/Warszawy, Ostrołęce i Przasnyszu,
 - Zakłady Chemicznych Źródeł Prądu „Centra” w Poznaniu, Piastowie, Białsku-Białej, Starogardzie Gdańskim,
 - Zakłady Rowerowe „Romet” w Bydgoszczy, Kowalewie Wielkopolskim i Jastrowiu,
 - Zakłady AT-T „Telfa” w Bydgoszczy,
 - Zakłady „Teletra” w Poznaniu
- oraz dla przemysłu rolno-spożywczego:
- Zamrażalnię Owoców i Warzyw Wiktor Tyc w Kościuszkowie (woj. kaliskie) – przy współpracy z niemiecką firmą INVENTEAM CONSULTING UND BAUBETRAUNGSELELLSCHAFT MBH z Aachen,
 - Ubojnię i Przetwórnę Drobiu „Drominex” w Żurominie.

Biuro Studiów i Projektów Biprokabel zaprojektowało lub zrealizowało „pod klucz”:

- obiekty dla produkcji central telefonicznych dla firmy ALCATEL-TELETRA SA w Poznaniu – dokumentacja i realizacja „pod klucz” oraz pełnienie funkcji inwestora zastępczego,
- Zakład Produkcji Artykułów z Elastomerów SAMINEX w Brodnicy dla niemieckiej firmy VORVERK z Wuppertalu – dokumentacja i koordynacja budowy,
- modernizację i rozbudowę wydziału produkcji przewodów w gumie w Bydgoskiej Fabryce Kabli – „pod klucz” oraz innych zakładów i obiektów przemysłu elektromaszynowego oraz rolno-spożywczego.

Na przestrzeni lat 1992–1997, przy zastosowaniu najnowszych materiałów, form architektonicznych i technologii klasy światowej, we współpracy z takimi firmami jak: HOCHTIEF, BUDIMEX POZNAŃ S.A., PROJPRZEM S.A. Bydgoszcz, BUDOMONT-POMORZE Bydgoszcz wykonano dokumentację projektową oraz czynności nadzoru autorskiego na budowach następujących obiektów:

- modernizacja i rozbudowa obiektów dla produkcji nowoczesnych central telefonicznych ALCATEL w firmie TELETRA S.A. w Poznaniu,
- budowa Wydziału Produkcji Przewodów w Gumie oraz Wydziału Produkcji Kabli Średnich i Wysokich Napięć na bazie technologii Firmy NOKIA dla Bydgoskiej Fabryki Kabli S.A. w Bydgoszczy,
- budowa Zamrażalni Owoców i Warzyw W. TYC w Kościuszkowie.
- modernizacja i rozbudowa obiektu dla produkcji paluszków rybnych dla firmy VAN den BERGH w Bydgoszczy,
- budowa Zakładu Produkcji Artykułów z Elastomerów SAMINTEX w Brodnicy dla niemieckiej firmy VORVERK z Wuppertalu,