

## Czego uczy przykład Elwro i Tesli?

Zamieszczona ostatnio, na *Forum dyskusyjnym*, wypowiedź dr inż. Z. Filipowskiego: *Elwro to już historia*, prowokuje do dyskusji oraz głębszej refleksji – na temat przyczyn upadku Elwro. Radosną pewnością siebie autora, dobrze ilustruje już na wstępie określone stanowisko:

„Myślałem, że po 20 latach od transformacji ustrojowej nie powinno być wątpliwości dlaczego firmy już nie ma”.  
**„Elwro nie miało absolutnie żadnych szans na przeżycie”** (podkreślenie kolorem – przez autora).

Według autora główną odpowiedzialność za nieuchronną klęskę ponosi system nakazowo-rozdzielczy – czyli nikt. Zadziwiająca analogia do problemu odpowiedzialności za grudzień 1970, stan wojenny oraz inne podobne wydarzenia.

Znajomość naszej historii, a w szczególności korzystanie z jej nauk nie jest naszą mocną stroną. To prawda. Jednak historia Elwro powinna nas czegoś nauczyć. Dlatego proponowane zamknięcie tematu Elwro – przed wyciągnięciem nauki na przyszłość – budzi mój zdecydowany sprzeciw. Ponieważ w podobnej jak Elwro sytuacji znalazła się Tesla Pardubice, z którą Elwro współpracowało w zakresie techniki wojskowej, chciałbym zwrócić uwagę na różnice przyjętej (w latach dziewięćdziesiątych) drogi transformacji Elwro i Tesli. Jest to niezwykle istotne, gdyż właśnie skutki różnych dróg transformacji są niezwykle pouczające – dla nas.

Jako odpowiedzialny za techniczną współpracę z Teslą, miałem możliwość dobrze poznać organizację oraz metody działania, zarówno przed jak i podczas transformacji. Bardzo przydatnym i pouczającym będzie zatem przedstawienie, w skróconej formie, przebiegu restrukturyzacji Elwro i Tesli Pardubice.

Na podstawie posiadanej wiedzy mogę stwierdzić, że zarówno Elwro i Tesla Pardubice (do czasu wyżej wymienionej transformacji) były zakładami porównywalnymi pod względem skali i wielkości produkcji – w Elwro sprzętu informatycznego, a w Tesli systemów radiolokacji pasywnej i aktywnej – przeznaczonej dla wojsk Układu Warszawskiego. Również po otwarciu rynku Elwro i Tesla znalazły się w podobnej sytuacji. Obie firmy były przedmiotem zainteresowania koncernów zachodnich. Pierwszy do licytacji przystąpił Siemens, który planował wejść na polski rynek. Mając świadomość, że Elwro na rynku polskim może być dla niego konkurentem, kupił je i rozpoczął realizować plan upadłości. Natomiast firmy amerykańskie, które zainwestowały bardzo duże środki finansowe w opracowanie technologii produkcji tzw. niewidzialnych samolotów (Stealth), były zainteresowane, jeżeli nie upadkiem, to co najmniej wyzerowaniem produkcji systemu radiolokacji pasywnej typu TAMARA, w Tesli Pardubice. Ważnym atutem systemu było bowiem bezbłędne lokalizowanie i identyfikacja wszystkich typów niewidzialnych samolotów, produkowanych przez te firmy.

I tak to się zaczęło. Koncern Siemens, po kupieniu Elwro, konsekwentnie realizował swój program „neutralizacji”, który w efekcie doprowadził do upadłości. Strategia firmy polegała na zaprzestaniu prowadzenia prac badawczo-rozwojowych. Powodowało to systematyczne zmniejszanie produkcji. Stopniowo wyprzedawano również majątek firmy, a uzyskiwane z tego tytułu przychody były przeznaczane na pokrywanie bieżących kosztów. W 2000 roku całe przedsiębiorstwo odkupiła amerykańska firma telekomunikacyjna Telect – mająca zamiar wdrażać w Polsce zaawansowane technologie teleinformatyczne. Z nie znanych powodów, w 2004 roku, kierownictwo Telectu zrezygnowało z ambitnego przedsięwzięcia i rozpoczęło likwidację zakładu. Wyburzono nawet wielopiętrowy budynek produkcyjny. Po dawnym kolosie pozostał jedynie budynek administracyjny. Całą resztę terenu obsiano trawą. I ostatecznie, w 2009 roku, Telect całkowicie wycofał się z polskiego rynku. Pracownikom zaproponowano wysokie odprawy. Do dziś nie wiadomo, dlaczego Telect z polskiego rynku się wycofał.

Transformacja Tesli przebiegała diametralnie inaczej. Najpierw Tesla została przekształcona w Spółkę z o.o., a jej prezesem został gen. Oldřich Barák – pełniący wcześniej funkcję naczelnika departamentu uzbrojenia oraz technologicznego zabezpieczenia Czechosłowackiej Armii.

W okresie prezesury generała Baráka, analogicznie jak w Elwro kiedy stało się własnością Siemens, zaprzestano prowadzenia prac badawczo-rozwojowych, co powodowało systematyczne zmniejszanie produkcji. Miała również miejsce wyprzedaż majątku i konsumowanie uzyskiwanych przychodów, tzn. pokrywanie bieżących kosztów firmy. Korzystny grunt dla firm amerykańskich skończył się wraz z odejściem jej pierwszego Prezesa. Od momentu kiedy gen. Barák przestał pełnić funkcję Prezesa, a było to w dużej mierze zasługą środowiska pardubickiego, dalsza historia firmy potoczyła się w zupełnie inaczej. Kadra Tesli wzięła dalsze losy firmy w „swoje ręce”. Efektem była, między innymi, sprzedaż (za 104 miliony koron czeskich) terenu firmy oraz budynków z częścią wyposażenia, firmie tajwańsko-szkockiej Foxconn.

Firma Foxconn uruchomiła, w budynkach Tesli, produkcję komputerów PC – tworząc w ten sposób około 3000 miejsc pracy dla miasta Pardubice i okolic. Rocznie produkowano około 1,5 miliona komputerów. W ciągu ostatnich 10 lat firma Foxconn zainwestowała w Pardubicach około 30 milionów dolarów.

Kolejnym znaczącym osiągnięciem środowiska pardubickiego było utworzenie Spółki ERA, która podjęła kontynuację prac prowadzonych wcześniej w dywizji radiolokacji pasywnej Tesli. Należy nadmienić, że na początku lat dziewięćdziesiątych Czechosłowacja (tzn. Tesla Pardubice) była w tej dziedzinie bezkonkurencyjna – i to na najwyższym światowym poziomie. Więcej na ten temat można przeczytać w mojej publikacji: *„Militaryny sprzęt komputerowy produkcji ELWRO użytkowany w systemach radiolokacji aktywnej i pasywnej”*.

O przejęciu przez ERE tematyki radiolokacji pasywnej można również przeczytać w książce napisanej przez płk. Jiřego Hofmana i Jana Bauera, *„Tajemství radiotechnického patrace TAMARA”* (*Tajemnice radiotechnicznego rozpoznania TAMARA – moje tłumaczenie*).

*„Po zlikwidowaniu branży pasywnej radiolokacji w TESLI Pardubice, grupa entuzjastycznie nastawionych fachowców powołała spółkę akcyjną ERA, która przy wsparciu dalszych „zapaleńców” osiągnęła godne uwagi wyniki przy wykorzystaniu opisanej zasady dla zasadniczego udoskonalenia kierowania ruchem lotniczym nad całym terytorium Republiki Czeskiej. Nie tylko to. Międzynarodowe uznanie uzyskała prezentując rozwiązanie systemu dla ustalania wszystkich trzech współrzędnych celu; system ten pomyślnie użytkowany jest w Europie dla dokładnej kalibracji wysokościomierzy samolotów. Urządzenie w różnych modyfikacjach otrzymało nazwę VĚRA”*.

Więcej informacji w jęz. angielskim na temat firmy ERA i jej produktów można znaleźć na stronie internetowej <http://www.era.cz/era/vera/>.

Era nie jest jedyną firmą utworzoną na gruzach Tesli. W rezultacie mądrych decyzji kadry Tesli, wspieranej przez polityków, udało się utworzyć kilka funkcjonujących do dzisiaj firm (ALSIN, CESA, ELDIS, RCD, RETIA), które zachowały miejsca pracy dla kilkuset najlepszych specjalistów, a co najważniejsze, kontynuowały wysokospecjalistyczne usługi oraz produkcję – na podstawie know how Tesli.

W Elwro, w tym czasie, tzw. „młode kierownictwo” – przy akceptacji wrocławskiego środowiska politycznego – realizowało upadłościowy program firmy swoich Pracodawców. Potwierdzeniem tej akceptacji jest wypowiedź ówczesnego posła Władysława Frasyniuka : **„Podpisuję się obiema rękami pod dokumentem sprzedaży Elwro firmie Siemens”**.

Mimo braku politycznego wsparcia, również w elwrowskim środowisku były podejmowane podobne do czeskich inicjatywy. W 1991 roku, grupa specjalistów z Zakładu Techniki Wojskowej Instytutu, utworzyła Spółkę ELTIS – kontynuującą prace rozwojowe w tej dziedzinie. I podobnie, grupa najlepszych specjalistów z Zakładu Pomiarów Fizykochemicznych Instytutu, utworzyła Spółkę MES-EKO – zajmującą się projektowaniem systemów pomiarowych dla potrzeb ochrony środowiska. Dzięki temu kilkudziesięciu specjalistów mogło dalej rozwijać ważną dla kraju nowoczesną technikę. Szkoda tylko, że powstanie spółek ELTIS i MES-EKO nie wyzwoliło inicjatywy utworzenia, na bazie majątku i know how Elwro oraz Instytutu, dalszych firm. Podobnie jak w Czechach były wszelkie po temu możliwości. Z kolejnej lekcji historii nauki nie wyciągnęliśmy.

Z porównania historii transformacji Elwro i Tesli widać, iż nasi południowi sąsiedzi kolejny raz zachowali się pragmatycznie – z czego są znani i za co szanowani. My natomiast, jak zwykle romantyczni i pełni optymizmu (*jakoś tam będzie*) – winę zvaliliśmy na trudną historię. A mamy w tym spore doświadczenie (choćby interpretacja Powstania Warszawskiego). Jest jednak światełko w tym tunelu. Tym razem klęsce nie nadajemy znamion heroizmu. Mamy przynajmniej nadzieję, że następnym razem będzie już – *Polak mądrzejszy przed szkodą*.

Opracował: Heliodor Stanek