

Praca rozumna i wytrwała, która nie myśli o zbieraniu owoców w tydzień po posiewie, nad przepaściami przerzuca mosty.
Bolesław Prus

HISTORIA CZAPLINECKIEGO PRZEMYSŁU

I. ODDZIAŁ ZAMIEJSCOWY ZPE KAZEL lata 1966-1969

W latach sześćdziesiątych ubiegłego wieku głównym problemem Czaplinka było bezrobocie. Co prawda istniało już w mieście kilka zakładów pracy jak *Państwowy Ośrodek Maszynowy*, czy *Zakład Meblowy Przemysłu Terenowego*, ale pracowali w nich głównie mężczyźni. Pracy dla kobiet nie było, a i dla mężczyzn jej nie starczało. Wiele osób dojeżdżało do pracy do Złocieńca, Drawska Pomorskiego, Szczecinka i innych miejscowości. Nadal jednak wiele osób, a szczególnie kobiet pozostawało bez pracy. Niski był poziom życia mieszkańców, a miastu brakowało impulsów rozwojowych.

Ówczesne władze miasta, Maria Fiksińska (Przewodnicząca Prezydium Miejskiej Rady Narodowej) i Dominik Korzeniowski (Sekretarz Komitetu Miejskiego PZPR), wpadły na pomysł by rozwiązać ten problem przyznając honorowe obywatelstwo kilku ważnym osobistościom, które udzielą pomocy miastu. Byli to Piotr Jaroszewicz - Wicepremier, Janusz Hrynkiewicz - Minister Przemysłu Maszynowego i kilka jeszcze prominentnych osób. Szczególnie liczone na Janusza Hrynkiewicza, który upodobał sobie jezioro Drawsko i co roku spędzał w zatoce Rękawickiej urlopy pod namiotem (miejsce to zwano *Polanką Hrynkiewicza*).

W 1966 roku wybrały się do niego czaplineckie władze, prosząc o utworzenie w mieście zakładu przemysłowego, dającego pracę kobietom. Hrynkiewicz, spełniając ich prośbę, polecił *Zakładom Przemysłu Elektronicznego KAZEL* w Koszalinie zorganizowanie w Czaplinku Oddziału Zamiejscowego, a *Bielskim Zakładom Podzespołów Lampowych MEWA* w Bielsku Białej przekazanie produkcji wraz z urządzeniami. Miasto miało udostępnić nowemu zakładowi odpowiednie budynki. Zakład w Czaplinku miał montować trzonki do żarówek E10/13 Ms tj. cokoliki małych żaróweczek do latarek kieszonkowych z dostarczanych z *MEWY* detali. To była bardzo prymitywna produkcja, a jej wybór tłumaczono obawą, czy w miasteczku bez tradycji przemysłowych i rękoma kobiet na dodatek, da się produkować coś bardziej złożonego.

Brakowało w mieście obiektów nadających się na zakład przemysłowy i po długich rozważaniach postanowiono umieścić go w budynku Warsztatów Szkolnych ZSZ przy ul. Waleckiej oraz w znajdującym się obok budynku mieszkalnym (nr. 59). Po burzliwych rozmowach z Dyrekcją ZSZ, Kuratorium Okręgu Szkolnego Koszalińskiego oraz władzami wojewódzkimi władze miejskie przeforsowały swój pomysł. Kuratorium, po uzyskaniu obietnicy wybudowania nowych warsztatów obok szkoły przy ul. Grunwaldzkiej, wyraziło swą zgodę.

1967 W tym czasie dyrektorem *Zakładów Przemysłu Elektronicznych KAZEL* był Paweł Sowiński, przedwojenny bankowiec, dusza człowiek, którego do dzisiaj z wielką sympatią wspominają dawni podwładni. Po otrzymaniu polecenia od Ministra J. Hrynkiewicza włożył wiele energii i serca w organizację Oddziału Zamiejscowego w Czaplinku. Mniejszym entuzjazmem pałali jego kierownicy, którym przybyło wiele dodatkowych obowiązków, a szczególnie Główny Mechanik Witold Repczyński, Kierownik Działu Inwestycji Witkowski, Kierownik Działu Zaopatrzenia i Transportu Elżbieta Smolik i Kierownik Działu Organizacyjno-Prawnego Andrzej Janicki. Do kierowania Oddziałem w Czaplinku delegowano inż. Koseckiego.

Pierwszym i najważniejszym zadaniem było znalezienie na miejscu wykwalifikowanych pracowników, którzy wykonaliby wszystkie prace przygotowawcze jak remonty i adaptacje, instalacje i montaż urządzeń produkcyjnych. Gdy rozeszły się po Czaplinku "wici", że powstaje

zakład przemysłowy, wielu mówiło o kaktusie na dłoni, o poronionym pomysle. Byli jednak i tacy, którzy chcieli zmierzyć się z wyzwaniem i zgłaszali chęć pracy w tej nowej firmie. Wielu z nich pracowało poza Czaplinkiem i praca na miejscu bardzo ich nęciła.

Do pionierów należeli: Józef Pokorski, Franciszek Kościukiewicz, Zofia Borowska, Halina Bielnik i Zofia Sieradz. Następnie zatrudniono Franciszka Łodziato, Janinę Wysocką, Irenę Jakim (Hojdys), Hilarego Kubscha, Eugeniusza Hawryłyka, Marka Witczaka, Jana Subocza, Antoniego Ogorzelskiego, Marcina Przegalińskiego, Jerzego Bieżyńskiego, Irenę Bołoczko, Andrzeja Bilnika, Bolesława Wojciechowskiego, Stanisława Strzelczyka, Stanisława Szłońskiego, Jana Sułka, Edwarda Lecha, Andrzeja Englerta, Edwarda Blicharskiego, Bronisławę Tarmasewicz, Marię Bujnowską, Władysławę Szurgot, Janusza Powierskiego, Stanisława Jakima i innych. Z początkiem roku zaczęli oni przejmować od miasta i szkoły pomieszczenia i adaptować je do potrzeb produkcyjnych i biurowych oraz przygotowywać dokumentację ewidencyjną i księgową.

Władze miejskie w porozumieniu z Powiatowym Urzędem Pracy ogłosiły nabór pracowników na trzymiesięczny kurs przyuczenia w zawodzie monter trzonek do żarówek, który miał odbyć się w Bielsku Białej. Kurs był finansowany z tzw. funduszu interwencyjnego (tak eufemistycznie nazywano fundusze na zwalczanie bezrobocia). Na 61 miejsc na kursie zgłosiło się aż 600 kobiet, i to, mimo że w czasie kursu otrzymywały one symboliczne tylko zapomogi. Pojechały m.in.: , Halina Blicharska (Baranowska), Bożena Brania, Irena Boroń, Janina Chowaniec, Maria Czachor, Jadwiga Englert (Jakubowska), Leokadia Filipowicz, Felicja Galicja, Teresa Gregor, Jadwiga Grzybowska, Bronisława Hajdukiewicz, Helena Hawryłyk, Krystyna Kalińska, Zofia Kapusta, Janina Klich (Gutowska), Halina Kogut (Luśtan), Regina Komincz, Lilia Konowalczyk, Wanda Kowalonek, Luba Kraska, Henryka Krogulska, Krystyna Kuryło, Henryka Kubiak, Kukulska Helena, Jadwiga Łosin, Janina Łowicz, Janina Małek, Marianna Małys, Galina Miłowska, Kazimiera Okulewicz (Rakowska), Janina Olender, Halina Owczarek, Anna Pięta, Janina Pokora, Krystyna Powierska, Gabriela Roszuk, Zofia Strzelczyk, Anna Wysoczańska, Jadwiga Zarzycka, Teodora Zasławska i inne. Zajęcia kursowe w wymiarze 46 godzin tygodniowo trwały do 31 marca 1968 r. Praca była wyjątkowo ciężka. Przez 8 godzin, z krótką przerwą na śniadanie, pracownice siedziały przy palnikach gazowych, na których grzały się do zmięknienia pręty ze szkła sodowo-ołowiowego. Przed nimi były praski, do których wkładały metalowe części i rozgrzane szkło, a następnie naciskały pedał i po uformowaniu wrzucały gotowy trzonek do pojemnika. Norma wymagała wykonania 5600 trzonek w ciągu 8 godzin. Palniki promieniowały gorącem, a na hali panowała wysoka temperatura, bolały nogi od ciągłego naciskania pedału, często zmęczone pracownice kaleczyły palce. No i praca była trójzmianowa. Lecz żadna z kursantek nie zlekkała się tej morderczej pracy, wszystkie ukończyły kurs i powróciły na początku kwietnia do Czaplinka.

Tu już czekały na nie stanowiska pracy. Przygotowanie pomieszczeń, stanowisk i instalacji było niełatwym zadaniem, bo wiele materiałów i urządzeń docierało z opóźnieniem, brakowało narzędzi, środków transportowych, zaplecza warsztatowego. Krytyczna sytuacja zaistniała, kiedy wytwórca sprzętów zawiadomił, że może je dostarczyć za... dwa lata. I tu Franek Kościukiewicz poszedł po rozum do głowy i znalazł zastępcze rozwiązanie. Inni pracownicy też wykazywali inwencję i ofiarność, a żaden z nich nie liczył swego czasu, pracując w końcowym okresie po 12 godzin na dobę.

Otwarcie Oddziału Zamiejscowego ZPE KAZEL, z udziałem Pawła Sowińskiego i władz miejskich nastąpiło 10 kwietnia 1967 roku i zawsze potem tego dnia świętowano kolejne rocznice powstania zakładu.

Tak napisał o tym wydarzeniu "Głos Koszaliński" z 13.04.1967 r.:
Obeszło się tym razem bez uroczystości; po prostu kilkadziesiąt kobiet, mieszkanek Czaplinka, zasiadło w poniedziałek 10 bm. przy pierwszych kilkunastu maszynach, służących do tzw. zatapiania trzonek do żarówek... Oddział w Czaplinku urządzony został stosunkowo tanio - jedno miejsce pracy kosztowało średnio 60 tysięcy złotych. Mieści się on w części budynku ZSZ.

W bieżącym roku przewiduje się jeszcze adaptację dalszych pomieszczeń. Przy końcu br. ma bowiem pracować już 121 osób. Przewiduje się, że oddział czaplinecki wyprodukuje w br. ponad 23 mln trzonków o wartości 5 mln zł. Po dalszej rozbudowie oddziału załoga jego wzrośnie w 1970 r. do 225 osób. Spodziewana wartość produkcji winna wynosić wówczas 23 mln zł. Przewiduje się, że docelowo, czyli do 1975 r. zatrudnienie wzrośnie do 280 osób... Całkowita rozbudowa zakładu pochłonie około 32 mln zł. Zajdzie m.in. potrzeba budowy nowych obiektów... Oddział KAZELU otwiera przed mieszkańcami szerokie możliwości zarobku, i to na miejscu, stanowi wyraz troski władzy ludowej o los mieszkańców małych miasteczek naszego województwa...

Z tą troską władzy ludowej było różnie, bo praca była mordercza, a pracownice zarabiały początkowo poniżej 800 zł/m-c. Wentylacja była mało skuteczna i latem temperatura w hali sięgała 50 °C. W mieście zaczęło brakować gazu, bo zainstalowane w nowym zakładzie pompy rotacyjne wysysały gaz z instalacji, i najmniejsza w Polsce gazownia nie nastarczała z jego produkcją, mimo remontu rurociągów i uruchomienia nowych pieców (retort)..

Mistrzami na produkcji byli Janusz Pokorski, Marek Witczak i Marcin Przegaliński. Jako ustawiacze pracowali Lech Edward, Stanisław Klich, Jan Ogorzelski, Stanisław Jakim, Andrzej Englert, Józef Kozłowski. Utrzymanie ruchu i remonty należały do Franciszka Kościukiewicza, Hilarego Kubscha, Andrzeja Bielnika i innych. Wypożyczalnię narzędzi obsługiwaliby Edward Blicharski i Jan Sulek, Dział Księgowości organizowała Janina Wysocka.

W sierpniu zatrudniony został stały kierownik Oddziału, niejaki Wojcieszek, komiwojażer z Łodzi, który okazał się człowiekiem niekompetentnym i konfliktowym, i już po miesiącu otrzymał wypowiedzenie. W połowie września zatrudniono mnie.

W 1967 roku, mając 30 lat, postanowiłem zmienić pracę i miejsce zamieszkania i wybrałem się z kolegą z zakładu Zbyszkim Trando w podróż po województwie koszalińskim, bo tu pracowało już kilku naszych znajomych. Poszukując ich, trafiliśmy do ZPE KAZEL w Koszalinie. Nikt ze znajomych tu nie pracował, ale trafiliśmy do dyrektora Pawła Sowińskiego, który roztoczył przed nami świetlane perspektywy pracy w oddziale firmy w Czaplinku. Tego samego dnia dotarliśmy do Czaplinka, gdzie równie kusząco zachęcał nas do podjęcia pracy w oddziale sekretarz Dominik Korzeniowski, jak się okazało kolega z zaocznych studiów na Politechnice Poznańskiej. Czaplinek sprawił wrażenie zaniedbanego grajdołka, lecz jezioro Drawsko było olśniewające, a rozmówcy bardzo sympatyczni. Zawsze marzyłem o uprawianiu żeglarstwa, szukałem większego mieszkania, a te, i to szybko, mi obiecywano. Zdecydowałem się więc przyjąć ofertę dyrektora Sowińskiego. Potem bywało ciężko, ale pierwsze wrażenia odniesione z kontaktu z ludźmi i jeziorem okazały się trafne. Tu znalazłem swoje "miejsce na ziemi" i tu moje prochy zostaną rozsypane.

Wraz ze mną przeniosło się z Zakładów Sprzętu Motoryzacyjnego w Kozuchowie do Czaplinka 10 fachowców (Zbigniew Trando, Ryszard Kowalczyk, Mirosław Szumski, Wojciech Płóćeniczak, Czesław Balicki, Władysław Zych, Ryszard Ochędzan, Czesław Stania, Roman Sarul i Ryszard Rechziegel). Czterech z przyjezdnych, akurat kończyło studia zaoczne na Politechnice Poznańskiej, pozostali to byli narzędziowcy wysokiej klasy. Głównym powodem przeniesienia się ich do Czaplinka była obietnica władz miejskich przydziału 10 mieszkań w budowanym, pierwszym po wojnie, budynku mieszkalnym przy ul. Bieruta 22 (obecnie Sikorskiego). Nie była to dla nich łatwa decyzja, bo w Czaplinku waliły się stare rudery z pruskiego muru i kolejka oczekujących na mieszkania była bardzo długa. Skargi zawiedzionych mieszkańców spowodowały szereg kontroli, które zarzuciły władzom poważne naruszenie przepisów. Także zakłady w Kozuchowie, broniąc się przed stratą fachowców, słały donosy do szczecineckiej prokuratury o naruszeniu prawa.

Nie przeszkodziło to w szybkim rozwoju zakładu, i już w październiku ruszył następny kurs przyuczenia do zawodu, tym razem prowadzony przez kadrę Oddziału. Ponownie zgłosiło się wielokrotnie więcej kandydatek niż było miejsc na kursie. Kursantki pracowały 8 godzin dziennie na produkcji, a po południu odbywały się zajęcia teoretyczne. W czasie trzymiesięcznego kursu połowa z nich otrzymywała tzw. zapomogi z funduszu interwencyjnego w wysokości 500 zł miesięcznie, a połowa pracowała za darmo. Przyjmowaliśmy także do pracy wszystkich

zgłaszających się fachowców. W tym czasie podjęli pracę Władysław Woronowicz (z Okonka), Bronisław i Mirosława Zajkowsy (z Łodzi), Władysław Tobiasz (z parowozowni w Szczecinku), Józef Niziołek i bracia Wiesław i Roman Szustowiczowie (narzędziowcy z A-22 w Szczecinku), Józef Serwach (z POM) i inni.

Z MPGK przeszedł Piotr Kasprowicz i rozpoczął organizować dział zaopatrzenia i administracji, mając do dyspozycji starego Żuka, o którego bardzo dbał jego kierowca Stanisław Strzelczyk. Samochód ten służył nie tylko do przewozu materiałów, ale także pracowników. Podróże do dyrekcji w Koszalinie były bardzo częste i na ogół kilkuosobowe. Część pasażerów, łącznie z kierownikiem, jechała, więc "na skrzyni" i to bez względu na porę roku, ale nikt nie narzekał. To mimo wszystko było lepsze od nikłej komunikacji PKS. Nie sposób nie wspomnieć tu dwóch podległych Kasprowiczowi pracownic, które zasłużyły na szacunek i uznanie, mimo że wykonywały proste prace: Marii Borowskiej kucharki i Zofii Sieradz sprzątaczk. Przepracowały w zakładzie do emerytury i nikt nigdy złego słowa o nich nigdy nie powiedział.

Gdy zaczął się sezon grzewczy 1967/68 Zofia Sieradz dostała polecenie palenia w piecach kaflowych w biurówcu. Nie odmówiła, lecz zwróciła uwagę, że ma angaż sprzątaczk, a nie palacza. Wobec braku reakcji przełożonych napisała skargę do Trybuny Robotniczej. To był wtedy organ prasowy E. Gierka Sekretarza KW PZPR w Katowicach. Wśród ludu szła fama, że wszelkie interwencje w tej gazecie są skuteczne. I rzeczywiście, pewnego dnia zjawił się w zakładzie dziennikarz i niezadługo ukazał się w gazecie artykuł, jak to w *KAZELU* nie przestrzega się prawa pracy. Pani Zofia dostała nowy angaż (z podwyżką stawki) i włos jej nie spadł z głowy. Dzisiaj wydaje się to niewiarygodne, ale tak było.

Równoległe do działalności produkcyjnej ruszyła działalność społeczna. W lipcu powołana została oddziałowa organizacja Związku Zawodowego Metalowców (przynależność związkowa była wtedy obligatoryjna), a na przewodniczącego Rady Oddziałowej załoga wybrała Jerzego Bieżyńskiego. Po miesiącu zrezygnował on z tej funkcji i nowym przewodniczącym został Marcin Przegaliński, który bardzo troszczył się o swoich związkowców.

Nowy przewodniczący pochodził z Litwy, z której przyjechał do Polski po 1956 r. W czasie wojny, jako żołnierz w Armii Czerwonej przeżył 900 dni oblężenia Leningradu. Po wojnie skończył technikum mechanizacji rolnictwa. Załoga nazwała go „*Tut*”, bo zamiast słowa - tutaj mówił z ruska „*tut*”. Jako mistrz bardzo dbał o swoją załogę. Gdy wrócił z urlopowego wyjazdu w strony rodzinne przywiózł każdej swojej pracownicy prezent.

Spółcznym inspektorem pracy został Stanisław Jakim. Także w lipcu, zorganizowana została związkowa Kasa Zapomogowo-Pożyczkowa, do której przystąpiło 85 % załogi. Rozpoczął działalność świetny zespół muzyczny w składzie: J. Subocz, E Blicharski, Antoni Ogorzelski, Przegaliński i jego gwiazda - Irena Domke (Gabryś). Dzięki dotacji ministerstwa zakupiliśmy dla niego instrumenty muzyczne i nowoczesną, niemiecką aparaturę nagłaśniającą. Janusz Powierski i Adolf Misiuk z kolegami zaczęli urządzać zakładową świetlicę.

Na koniec 1967 roku w Oddziale pracowało 108 osób, które zarabiały miesięcznie średnio 1488 zł. Wartość sprzedanej produkcji wyniosła 8 mln zł. Powstał dział księgowości i rachuba płac oraz służby kontroli jakości, technologiczna, narzędziowa, zaopatrzenia i utrzymania ruchu z grupą remontowo-budowlaną, wykonująca wszystkie roboty adaptacyjne oraz remont budynku biurowego.

Z końcem roku, po niełatwych rozmowach z dyrekcją ZSZ, otrzymał Oddział następne pomieszczenia w Warsztatach Szkolnych. Tam załoga zorganizowała powitanie Nowego Roku 1968, który niósł tyle nadziei! W czasie tego Sylwestra skrzyknęli się żeglarze pod przewodnictwem Józka Serwacha i sownie oblali zawarty z nowym kierownikiem pakt o organizacji zakładowego klubu żeglarskiego.

1968 Z nowym rokiem zatrudnione zostały uczestniczki drugiego kursu.

Wydajność pracy była niska, bo wynagrodzenie było dniówkowe. Wprowadziliśmy więc akord, a normy były wyśrubowane i początkowo wykonywano je w granicach 50 %. Jednak stopniowo

wydajność, a wraz z nią zarobki, zaczęły rosnać.

W przejętych od ZSZ pomieszczeniach zainstalowane zostały maszyny i urządzenia narzędziowe i oprócz trzonek do żarówek zaczęliśmy wytwarzać narzędzia na potrzeby własne, a także koszalińskiego Kazelu. Do powstałej narzędziowni zaczęliśmy zatrudniać nowych pracowników, absolwentów ZSZ. To wtedy podjęli pracę Józef Wójcik, Mieczysław Roszuk, Jan Rumak, Bronisław Makowiak, Janusz Mirowicz, Mieczysław Florczyk, Michał Kobeluk, Edward Dąbrowski, utworzono zakładowy magazyn, a jego kierowniczką została przeniesiona z produkcji Janina Chowaniec.

Na wiosnę przywieziono do Czaplinka z pabianickiego *POLAMU* automaty do zatapiania trzonek do żarówek węgierskiej marki *TUGSRAM*. Były one źle zaprojektowane, bardzo wrażliwe na zmiany ciśnienia i kaloryczności zasilającego je gazu i nie nadawały się do produkcji miniaturowych trzonek E 10. Straciliśmy tylko masę czasu i energii na próbach ich uruchomienia, zanim je zabrano z powrotem.

Po zamontowaniu potężnego wentylatora i wyciągów spalin bezpośrednio ze stanowisk, poprawiły się warunki pracy w hali montażowej. Co prawda początkowo pracownice protestowały przeciw nowemu rozwiązaniu, ale rychło go zaakceptowały i, potem, gdy wentylator stawał to i one przerywały robotę. Latem, co dwie godziny były przerwy na odpoczynek, a pracownice dostawały nieograniczone ilości wody mineralnej. Z powodu szkodliwości warunków pracy otrzymywały dodatek finansowy, a także mleko, które najczęściej zabierały do domu.

Któregoś razu S. Strzelczyk po powrocie z *KAZELU* powiedział mi, że kupiono nowego blaszanego *Żuka* i zlecono jego przeróbkę dla umożliwienia przewozu pasażerów. Molestowany przeze mnie dyrektor przybiecał samochód dla Oddziału. Gdy tylko samochód przyprowadzono do Kazelu, zjawił się tam kierowca z Czaplinka (Kazimierz Krenc) i porwał go do Czaplinka. Wybuchła awantura i próbowano samochód zabrać, ale mimo gróźb nic z tego nie wyszło. Od tego czasu wzrósł komfort podróży służbowych.

Świetną okazję do wypróbowania zakupionych instrumentów muzycznych okazał się dzień 8 marca 1968 r. Pracownice, które dzielnie radziły sobie z ciężkimi warunkami pracy okazały się pełne energii i inwencji w organizacji (po godzinach pracy) swego święta - Dnia Kobiet. W trakcie "zakrapianej" uroczystości zawitali niespodziewani goście: "*Pani na Czaplinku*" Maria Fiksińska i redaktor Alojzy Sroga, który za zasługi dla Czaplinka otrzymał honorowe obywatelstwo. Trochę wszyscy się spłoszyli no, bo jak to - wódka w zakładzie? Ale Sroga, były frontowiec (wyzwał Czaplinek, co opisał w swoich książkach) wszedł w rolę i kazał sobie nalać pełną szklanicę, którą wypił duszkiem, wywołując u niewiast westchnienie zdumienie i zachwyty.

Prawdę powiedziawszy, picie w czasie pracy było plagą i trzeba było bardzo ostrych rygorów, by je mocno ograniczyć. Zwolnionych zostało dyscyplinarnie niemało pracowników z nadzoru i obsługi, w tym nawet działacze partyjni i związkowi. Od powstania Oddziału istniała w nim podstawowa organizacja partyjna (POP PZPR), a jej sekretarzem był mądry i zrównoważony brygadzysta elektryk Hilary Kubsch. Nigdy nie bronił swych członków przed regulaminowymi karami, jeśli były uzasadnione, tak zresztą, jak i Dominik Korzeniowski. Po wzroście liczby członków organizacji powstał Komitet Zakładowy, którego pierwszym sekretarzem pozostał H. Kubsch.

Po roku od uruchomienia produkcji Oddział był okrzepłym organizmem i powstała myśl o zastąpieniu trzonek do żarówek inną produkcją, mniej uciążliwą i szkodliwą. Nawiązaliśmy rozmowy z *Zakładem Doświadczalnym Przemysłowego Instytutu Elektroniki* w Toruniu, w którym Głównym Konstrukтором był wtedy Aleksander Hrynkiewicz brat Ministra Przemysłu Maszynowego. Zaproponował on uruchomienie w Czaplinku fotoelektrycznych przekaźników zmierzchowych *PFZ-5B* oraz drogowych lamp przeszkodowych sterowanych fotokomórką. Mimo nieprzychylniej opinii służb technicznych *KAZELU* ("*oni sobie nie poradzą*") dyrektor Paweł Sowiński wyraził zgodę na uruchomienie produkcji tych wyrobów (nb. przekaźniki zmierzchowe były produkowane w *TELCZY* do końca jej istnienia). W dalszym zamiarze było przejęcie produkcji

lamp neonowych, niezrealizowane w z zmianą podporządkowania Oddziału.

W tym czasie powstała koncepcja budowy na Pięciu Pomostach ośrodka rekreacyjno - wypoczynkowego dla załogi. Inicjatorami byli żeglarze, którzy utworzyli Klub Żeglarski „Kaper” i nie czekając na oficjalne decyzje, rozpoczęli rzeczowe działania. Otóż władze miejskie postanowiły zastąpić zrujnowane przez lód pomosty w Zatoce PTTK (tak nazywano kiedyś zatokę, przy której stała poniemiecka "podkowa") pływającymi. Pozwoliły więc żeglarzom rozebrać stare pomosty i wykorzystać odzyskany materiał na własne potrzeby. Za 5 l wódki radzieccy saperzy, którzy akurat skończyli bicie pali pod pomosty w Piasecznie, ochoczo powyciągali pale zrujnowanego pomostu. Całą sobotę żeglarze zbijali tratwy i "na burlaka" przeciągali je na Pięć Pomostów. Rano w poniedziałek okazało się, że chrześcijański naród, niepomny świętecznego dnia, sprzątnął wszystko, co do ostatniej deszczulki. Żeglarze musieli zrezygnować z ambitnych planów, ale rozpoczęte prace projektowe ośrodka nie zostały wstrzymane.

Nie minęły jeszcze dwa lata od utworzenia zakładu, kiedy sceptycy przestali mówić o kaktusie na dłoni, a znaczna ilość mieszkańek Czaplinka znalazła w nim pracę. Zakład zaczął też być ośrodkiem postępu i czynnikiem miastotwórczym. Owocowało to sytuacjami konfliktowymi, kiedy np. na zebraniu w zakładzie wyrażono się, iż *"Komitet Powiatowy PZPR prowadzi niewłaściwą politykę wobec małych miasteczek"*. Była ogromna awantura na wysokim partyjnym szczeblu.

Na koniec 1968 r. zatrudnienie wzrosło do 153 osób, średni zarobek do 1642 zł., a wartość produkcji do 20 mln zł.

1969 Następnego roku Oddział wzbogacił się o 10 automatów tokarskich przeniesionych z Kazelu wraz z produkcją precyzyjnych przepustów do tranzystorów. Po zakończeniu roku szkolnego przyszli do pracy absolwenci ZSZ i Technikum Mechanicznego w Czaplinku: Ryszard Handel, Józef Hopa, Mieczysław Kasprzyk, Ryszard Komincz, Zbigniew Osmałek, Jan Płoński, Bronisław Taborek, Jerzy Gabryś, Bogdan Pugacz, Marek Goryszewski. Z POM przenieśli się do pracy w oddziale Władysław Lipiński, Witold Łodziato, Tadeusz Spera i Marian Bieniek. Okazali się bardzo dobrymi pracownikami i wnieśli duży wkład w rozwój zakładu, w którym pracowali do końca jego istnienia. Władek Lipiński skończył za kilka lat technikum dla przodujących robotników i kolejno awansował na mistrza brygady remontowej, kierownika wydziału remontowego, a wreszcie Głównego Mechanika.

Pracę podjęła w Oddziale Maria Fiksińska, którą Komitet Powiatowy zmusił do rezygnacji ze stanowiska Przewodniczącej PMRN w Czaplinku (na tle religijnym). To był cenny "nabytek" - osoba wyjątkowo inteligentna i kompetentna - zajęła się leżącymi odłogiem sprawami prawnymi i kadrowymi. Rychło podjęła studia zaoczne na Wydziale Prawa Uniwersytetu Poznańskiego, stając się z czasem renomowanym radcą prawnym.

Rozrósł się Klub Żeglarski, który zaczynał z 24 członkami (w tym 1 sternik jachtowy i 2 żeglarzy), a teraz liczył 60 członków, wśród których było: 4 instruktorów żeglarstwa, 15 sterników jachtowych, 15 żeglarzy jachtowych, 3 sterników motorowych II kl. i 10 sterników motorowych III kl. Wzrosła jego flotylla o zakupione z dotacji uzyskanych od ministra Hrynkiwicza 2 *OMEGI* i łódź *RAMBLER*. Teraz było już 10 łódek. Klub uczestniczył w wielu regatach, m.in. na jeziorze Trzesiecko w Szczecinku, na Zalewie Zegrzyńskim, na jeziorze Lubie, a także był współorganizatorem regat na jeziorze Drawsko. Często, we współpracy z Radą Oddziałową, organizowane by rejsy i biwaki dla załogi.

W 1969 roku nadal jednak dominowała mordercza produkcja trzonek do żarówek, *KAZEL* nie miał żadnych propozycji zmiany programu produkcji, a współpraca Oddziału z głównymi służbami firmy nie układała się najlepiej. Władze miasta i załoga oczekiwały czegoś więcej i na ich prośbę, Minister J. Hrynkiwicz polecił *KAZELOWI* przekazać Oddział w Czaplinku, *Zakładom Wytwórczym Sprzętu Teletechnicznego TELFA* w Bydgoszczy.

W lipcu odbyło się w Czaplinku posiedzenie Komisji Oceny Projektów Inwestycyjnych działającej przy Ministerstwie Przemysłu Maszynowego, które zaproponowało żeby budowaną przy

ul. Grunwaldzkiej halę warsztatów szkolnych, które budowa była już daleko zaawansowana, przeznaczyć na siedzibę *Wydziału TELFY*. Dyrekcja szkoły ostro protestowała, ale władze miejscowe i wojewódzkie zaakceptowały propozycję.

W końcu roku niedokończona hala (obecna siedziba *IN-TELU*) została przez nas przejęta. Niestety wykonawca robot budowlanych natychmiast zszedł z budowy i dopiero we wrześniu następnego roku, po wielu interwencjach ponownie na niej się pojawił.

W grudniu tego roku zmieniła się (w związku z przejściem do *TELFY*) przynależność związkowa pracowników i nastąpiły wybory do nowej Rady Zakładowej Związku Zawodowego Pracowników Łączności. Jej przewodniczącym został Franciszek Łodziato, a członkami Irena Jakim, Maria Fiksińska, Jan Materek i Franciszek Kościukiewicz.

Na koniec roku zatrudnienie wzrosło do 166 osób, płace do 1997 zł., a wartość produkcji do 24 mln zł.

II. WYDZIAŁ ZAMIEJSCOWY ZWST TELFA lata 1970-1972

1970 Z dniem 01 stycznia 1970 r. zakład w Czaplinku przyjął nazwę *Wydział Zamiejscowy ZWST TELFA*. Dyrektorem *TELFY* był wówczas inż. Henryk Bąkowski mądry człowiek i doskonały organizator. Wydział w Czaplinku bardzo wiele przejął z doświadczeń organizacyjnych macierzystej firmy.

Jak dziś pamiętam swą pierwszą rozmowę z nowym szefem. Jako doświadczony organizator, technolog i manager wyrażał się bardzo precyzyjnie. Otrzymałem od niego 20 stronicowy zakres obowiązków, w których najważniejsza była preambuła stwierdzająca, że przed kierownikiem stawiane są zadania często niewykonalne i musi użyć swej wiedzy i inteligencji, by zrealizować te najważniejsze dla firmy. Gdy zwracałem się do niego o decyzje w trudnych sprawach, zawsze pytał: *A co pan by zrobił?* Po wysłuchaniu propozycji wymagał jej uzasadnienia, lecz podjęcie decyzji pozostawiał mnie.

W tym czasie nowe władze polskie (E. Gierek, P. Jaroszewicz) postanowiły zmodernizować krajową telekomunikację i powołały *Zjednoczenie Przemysłu Teleelektronicznego TELKOM*. Jego szefem został przyjaciel Czaplinka Ryszard Grochocki, który wcześniej był dyrektorem gabinetu min. Janusza Hrynkiwicza i z tego powodu często gościł w naszym mieście. Podjęto rozmowy z wielkimi koncernami światowymi w sprawie zakupu licencji na nowoczesne centrale telefoniczne. W końcowej fazie rozmów uczestniczyły francuski *FRANCE TELEKOM* i szwedzki *ERIKSSON*.

Zarząd *ERIKSSONA*, który wizytował wszystkie zakłady branży w Polsce, a w tym i czaplinecki Wydział, zaproponował wybudowanie właśnie w Czaplinku nowoczesnego zakładu produkującego urządzenia telekomunikacyjne na rzecz koncernu, czym splanowana byłaby udzielona Polsce licencja. Niestety, ze względu na partykularne interesy warszawskich *ZAKŁADÓW WYTWÓRCZYCH URZĄDZEŃ TELEKOMUNIKACYJNYCH* (używano nawet argumentów: *"robotnicy z Czerwonej Woli mają pierwszeństwo"*) i poznańskiej *TELETRY* nie przyjęto tej propozycji, i zakupiono podwójną licencję francuską. W Warszawie ulokowano starszy system przekaźnikowy *PENTACONTA*, a w Poznaniu supernowoczesne elektroniczne centrale *CIDETIS*.

Natomiast bydgoska *TELFA* miała uruchomić produkcję różnorodnych przekaźników i innych podzespołów do licencyjnych central telefonicznych. Aby zwolnić niezbędne moce produkcyjne, przeniosła do Czaplinka produkcję podzespołów starszej generacji jak przełączniki teletechniczne i przekaźniki. Zaczęło nam brakować powierzchni produkcyjnych, więc postanowiliśmy, oprócz interwencji czynnie włączyć się w budowę.

W wywiadzie dla Głosu Pomorza tak o tych problemach mówiłem wówczas: „...*Ostatecznie zaś laskawie przyjęto naszą inicjatywę. Wykonawcy skarżyli się na brak siły roboczej – zwerbaliśmy więc im w Czaplinku kilkudziesięciu robotników. Nasi pracownicy zobowiązali się przepracować społecznie przy budowie 3600 godzin. Mamy przecież fachowców o różnych specjalnościach. Nic jednak nie zrobiono, by wykorzystać naszą pomoc, nikt nie powiedział, co mamy robić... Do końca grudnia przepracowaliśmy 600 godzin, choć mogliśmy zrobić więcej...*”

W tym też czasie *TELF*A, jako jedna z pierwszych firm w Polsce, rozpoczęła wdrażanie elektronicznego przetwarzania danych - EPD (tak wtedy nazywano komputeryzację). Objęto nim także Wydział Zamiejscowy w Czaplinku, który stał się pierwszym zakładem w województwie koszalińskim stosującym komputerowe przetwarzanie danych. Najpierw wdrożono je w ewidencji materiałowej, potem w ewidencji kosztów i technicznym przygotowaniu produkcji. To, że udało się wdrożyć te systemy w Czaplinku, było zasługą Głównej Księgowej Janiny Wysockiej.

Było to dość skomplikowane przedsięwzięcie, ponieważ nikt jeszcze wtedy nie słyszał o personalnych komputerach (PC), nie istniało oprogramowanie *Microsoftu* i nikt nie śnił nawet o internecie. Najpierw dane zapisywano w postaci perforacji na kartach na niemieckich dziurkarkach *Soemtron*, potem po sprawdzeniu na sprawdzarkach tejże firmy, wieziono je do Bydgoszczy, gdzie po odczytaniu poddawano przetwarzaniu na komputerach radzieckich *MINSK*, a później polskich *ODRA*. Wydrukowane wyniki odwożono do Czaplinka. Proste ?!

Sercem każdego nowoczesnego zakładu przemysłowego jest narzędziownia. Od jakości i nowoczesności narzędzi specjalnych wprost zależy jakość, nowoczesność i pracochłonność wytwarzanych przy ich pomocy wyrobów. Dlatego też zawarta została z Dyrekcją ZSZ umowa o rozpoczęciu od 1 września kształcenie ślusarzy narzędziowych, która przewidywała, że praktyczną naukę zawodu będą uczniowie odbywali w *Wydziale Zamiejscowym TELFY*, który zatrudni ich po ukończeniu szkoły.

Z końcem roku hala przy ul. Grunwaldzkiej była na tyle gotowa, że można było już do niej przynieść maszyny i... urządzić bal sylwestrowy. Zajęła się tym Rada Zakładowa i żeglarze i w nowy rok wpłynęliśmy z wielkim optymizmem.

W roku 1970 przybyło 24 pracowników (do 180 osób), średnie płace wzrosły zaledwie o 11 zł (do 1988), a wartość produkcji wyniosła 25 mln zł

1971 Z początkiem roku przeniesiono do nowej hali narzędziownię i automaty tokarskie i tu też znalazła swoją siedzibę służba remontowo-energetyczna. Tego roku zmodernizowano park maszynowy, szczególnie narzędziowy. Uruchomiono wiertarkę współrzędnościową, szlifierki: optyczną, uniwersalną i do płaszczyzn oraz inne precyzyjne obrabiarki. Zakupione zostały nowe automaty tokarskie. Pomocną okazała się tu przyjaźń zawarta z Kierownikiem Działu Inwestycji *TELFY* Zygmuntem Kowalskim. Bywał częstym gościem w Wydziale, był podatny na nasze sugestie, i dzięki niemu niejedna obrabiarka przeznaczona dla *TELFY* trafiał do Czaplinka. A jak się już tu znalazła to nie było siły by nam ja odebrano.

To był wędkarz pasjonat, który szczególnie upodobał sobie jezioro Drawsko, bardzo wówczas rybne. Pewnego razu przed zachodem słońca popłynąłem z nim na szczupaki. Złowił w ciągu pół godziny 4 szczupaki i 3 okonie i był bardzo dumny z siebie. Wróciliśmy do przystani, do której wpłynął przed nami śp. Jacek Kujawski. Przedstawiłem panów sobie i Kowalski nie omieszkął się pochwalić swoimi trofeami. Kujawski nic nie rzekł, tylko otworzył ogromny sadzyk swojej łodzi i ujrzeliśmy, że jest pełen dorodnych okoni i szczupaków. Było ich chyba 60. Kowalski zbłądł i mimo że wygadany nie potrafił wykrztusić ni słowa.

Uwielbiał on też jazdę na nartach wodnych i pomógł nam uzyskać 2 łodzie motorowe i silniki *Wicher* do nich. Bardzo piękne łodzie motorowe, model „*Mirella*” produkowały wówczas Chojnickie Zakłady Sprzętu Sportowego (padły po transformacji), cóż, kiedy w 100% na eksport do krajów skandynawskich. Trzeba było delegować do Chojnic Cz. Balickiego i M. Kasprzyka, którzy tam wykonali dwie łodzie, przy okazji ucząc się zawodu skutnika. Zakupione zostały do nich 2 silniki przyczepne *WICHER*. Zaawansowane były też starania o zakup 2 stukonnych silników Johnson, lecz późniejsze usamodzielnienie zakładu je przerwało.

Z zakładu bydgoskiego, wraz z produkcją, przenoszone były także używane maszyny i urządzenia jak np. szwajcarska zgrzewarka do styków Schlatter. Przyjęto wielu pracowników z innych zakładów czaplineckich oraz absolwentów ZSZ i Technikum. Przenieśli się z *TELFY* do Czaplinka Alfons Głowiński (przez wiele lat potem był kierownikiem wydziału mechanicznego, głównym technologiem i dyrektorem ds. produkcji) i Zbigniew Mallek (wysokiej klasy

narzędziowiec) z żoną.

Ruszyły pierwsze prace przy budowie Ośrodka Wypoczynkowego na „Pięciu Pomostach”. Co prawda *TELFA* miała piękny ośrodek nad Zalewem Koronowskim, ale dyrektor *Zjednoczenia TELKOM* Ryszard Grochocki, zakochany w Czaplinku i jeziorze Drawsko, planował powstanie ośrodka ponadzakładowego i obiecywał fundusze inwestycyjne na ten cel.

Zanim projekty opracowano, uzyskano prawo do terenu oraz pozwolenie na budowę, pracownicy Wydziału postawili na Pięciu Pomostach pierwszy domek turystyczny "*CORSO*". Jerzy Góralczyk, który był wtedy "ojcem miasta" zlecił przygodnym turystom rozbiórkę "dzikiego" obiektu. Następnego dnia uparci pracownicy Wydziału ponownie domek zmontowali. Ta podjazdowa batalia trwał kilka dni i ostatecznie domek pozostał i stoi do dzisiaj.

Powołana została grupa budowlana, która już bez przeszkód stawiała następne domki „Corso”. Rozpoczęła się też budowa magazynów przy ul. Kujawskiej.

Na koniec roku 1971 załoga liczyła 182 osoby, średnia płaca wzrosła do 2068 zł, a produkcja 25 mln zł.

1972 .

Przyszedł do pracy w Wydziale "ojciec chrzestny" czaplineckiego zakładu przemysłowego Dominik Korzeniowski. Musiał zrezygnować z funkcji partyjnej, ponieważ zaciekle walcząc o interesy czaplineckiej społeczności, naraził się wielu prominentnym personom. Czyniąc aluzje do jego imienia i metod działania zwali oni Czaplinek "Republika Dominikana". Przejął on po mnie stanowisko Kierownika Wydziału.

Ja zająłem się sprawami inwestycyjnymi. Po opracowaniu dokumentacji projektowej przyspieszyła budowa ośrodka wypoczynkowego i ruszyła budowa magazynów przy ul. Kujawskiej. Wykonawcą obu obiektów była własna grupa budowlana. Brakowało jej maszyn budowlanych, więc dyrektor Grochocki "załatwił" nam samojezdną koparko-spycharkę *KSH 45A*. Jej operatorem, po krótkim przeszkoleniu, został Władysław Sokolnicki, którego poprzedniego roku przyjąłem do pracy. Ta koparko-spycharka w jego rękach pracowała potem jeszcze przez wiele lat na wszystkich zakładowych budowach, na budowach osiedla 700-lecia i wielu innych. Jeszcze kilka lat temu widziałem ją w akcji z niezawodnym operatorem w kabinie.

Równoległe z rozwojem zakładu rozwijało się życie społeczne załogi. Nabrały mocy związki zawodowe (początkowo Metalowców, a od 1970 r. Pracowników Łączności), którym przewodniczył teraz Franciszek Łodziato. Wszystkie imprezy zakładowe, a było ich sporo, obsługiwał wspinały zespół muzyczny, którego gwiazdami byli Jan Subocz i Edek Blicharski. W zorganizowanej przez Janusza Powierskiego pięknej świetlicy odbywały się wszelkie uroczystości zakładowe. No i chluba zakładu - Klub Żeglarski PTTK *KAPER*, do którego należało wtedy już 65 pracowników, a który często organizował rejsy i biwaki dla załogi, kursy żeglarskie i regaty. Wspinałym komandorem był śp. Józef Serwach.

Tak pisał wówczas „Głos Pomorza” o czaplineckim żeglarstwie: *Jezioro Drawsko od dawna jest rajem dla żeglarzy, dlatego też Czaplinek powoli zdobywa sobie rangę wojewódzkiej stolicy tego sportu. Wzorem lat ubiegłych, również w tym roku odbywać się tam będą Żeglarskie Mistrzostwa Okręgu Juniorów i Seniorów w klasach Finn, Hornet, Latający Holender, Cadet, Okay Dinghy. W regatach tych, które odbędą się w dniach 16-20 bm., startować też będą czaplineccy żeglarze.*

Natomiast w miejsce tradycyjnych regat o Złotą Kotwicę rozgrywane będą drugie z kolei zawody o puchar ziemi czaplineckiej, w których zapowiadają swój udział także żeglarze z innych województw.

Były też trudne sprawy. Obowiązywały wtedy w Polsce jednolite tabele stawek wynagrodzenia zasadniczego, zależne od kategorii zakładu. Z chwilą powstania, Oddział w Czaplinku uzyskał takie stawki jak macierzysty *KAZEL*. Z chwilą przejścia do *TELFY* okazało się, że ma ona niższe stawki, i to budziło różne napięcia i spowodowało zamrożenie płac w Czaplinku. W tym czasie zakupiono licencję na Fiata 126 i budowana w Tychach Fabryka Samochodów Małolitrażowych ściągala fachowców z całej Polski, oferując im bardzo wysokie płace i nowe

mieszkania. Odeszła tam większość narzędziowców, przybyłych do Czaplinka z Kożuchowa (oprócz Cz. Balickiego i R. Rehtziegla), inż. R. Kowalczyk objął tam nawet stanowisko kierownika wydziału narzędziowego liczącego 1000 pracowników. Mirosław Szumski przeniósł się natomiast do Zielonej Góry, gdzie objął stanowisko Głównego Mechanika w okręgowych zakładach mleczarskich. Być może jakiś wpływ na te decyzje miała początkowa niechęć „tubylców” do przybyszy zwanych „kożuchowiakami”. Okazało się z czasem, że zdążyli się od nich nauczyć narzędziowego fachu absolwenci czaplineckich szkół. Złego słowa nie można powiedzieć o takich narzędziowcach jak: M. Sobkowski, R. Komincz, M. Florczyk, H. Pobiaryn, B. Gabryś, T. Gan, J. Kuchar, B. Makowiak, Serwach Józef, bracia Wójcikowie i inni. Po Kowalczyku służbą narzędziową pokierował z powodzeniem Ryszard Szczygieł.

W 1972 załoga liczyła średnio 190 osób, płaca 2150 zł, a wartość produkcji 30 mln zł.

III. ZAKŁADY PODZESPOŁÓW I URZĄDZEŃ TELETECHNICZNYCH TELKOM- TELCZA lata 1973 - 1981

1973 Rozwój zakładu znów przerósł oczekiwania - nie mieścił się on już, jak poczwarka w swojej skorupie, w posiadanych obiektach i strukturach organizacyjnych. Przyszedł więc czas na ostateczne przepoczwarczenie się - na samodzielność. Z końcem 1972 roku Dyrektor *Zjednoczenia Przemysłu Teleelektronicznego TELKOM* powołał mgr inż. R. Żukowskiego na swego pełnomocnika ds. usamodzielnienia zakładu w Czaplunku. Z dniem 1 stycznia 1973 roku powołane zostały *Zakłady Podzespołów i Urządzeń Teletechnicznych TELKOM-TELCZA (TEL-ekomunikacja CZA-plinek)*. I znów złośliwi niedowiarkowie powątpiewali czy w Czaplunku da się produkować sprzęt teletechniczny. Skrót nazwy zakładu *ZPiUT* wymawiali jako „spód” czyli dno.

Pierwszym dyrektorem został Ryszard Żukowski, świetny fachowiec, pełen energii i inwencji, który był wcześniej Szefem Gospodarki Narzędziowej w *Wielkopolskich Zakładach Teleelektronicznych TELETRA* w Poznaniu. Wraz z nim przenieśli się do Czaplinka tacy fachowcy jak Anna i Włodzimierz Kostro, Lucjan i Danuta Jankowscy, Marian Kaczmarek, Maciej i Barbara Zakrzewscy, Jerzy i Hanna Pawliccy, Bogdan i Wiesława Bielawscy, Marian Jeneralczyk, Ryszard Badek i inni. Nastąpiło przenoszenie z *TELETRY* produkcji urządzeń telegraficznych jak: wzywaki dalekopisowe, przystawki, stojaki i zasilacze do telegrafii wielokrotnej. Do pracy przyszli Ryszard Polak, Szczepan Łagowski, Ryszard Barszcz, Andrzej Rosiak i wielu innych fachowców.

Powstała w tym czasie koncepcja utworzenia w Szczecinku wydziału zamiejscowego *TELCZY*, który produkowałby wiązki kablowe do central telefonicznych na eksport do NRD. Do jego organizacji zostali powołani Aleksander Hrynkiewicz i Mirosław Truskowski. Kiedy rychło zrezygnowano z tej koncepcji obaj przeszli do Czaplinka, gdzie pierwszy objął stanowisko zastępcy dyrektora ds technicznych, a druki kierownika działu konstrukcyjnego, a z czasem głównego konstruktora.

A. Hrynkiewicz świetny fachowiec, przyczynił się do szybkiego rozwoju zakładu. W tamtych czasach budowało się wiele zakładów i wszystkie maszyny, urządzenia i najważniejsze materiały inwestycyjne były na przydziały, udzielane przez *Komisję Planowania przy RM*, w której z-cą przewodniczącego został były minister J. Hrynkiewicz, brat Aleksandra. Pełniłem wtedy obowiązki Kierownika Działu Inwestycji i nie miałem żadnych problemów z nabywaniem przydziałowych maszyn i materiałów inwestycyjnych. Do nowych budynków przy ul. ul. Kujawskiej przeniesiono magazyny, a do hali przy ul. Grunwaldzkiej automaty tokarskie oraz wtryskarki i nowe obrabiarki narzędziowe.

Wzrost produkcji i liczby pracowników był jednak tak wielki, że powierzchnie te były niewystarczające. Szczęśliwie się złożyło, że w tym czasie Państwowe Gospodarstwo Rybackie opuściło budynek na nabrzeżu jeziora Drawsko (obecna siedziba nadleśnictwa) i tam przenieśliśmy montaż urządzeń telegrafii, przełączników teletechnicznych i laboratoria aparatury elektronicznej

Aby poprawić dostawy gazu do mieszkań prywatnych odbiorców, *TELCZA* wybudowała

przy biurowcu na ul. Wałęckiej rozprężalnię gazu w butlach, skąd zasilano produkcję trzonków do żarówek. Mieszkańcy miasta odetchnęli z ulgą.

Zlecono *Biuru Projektów Przemysłu Elektronicznego UNIPRO* opracowanie projektów nowoczesnego zakładu w trójkącie ulic Grunwaldzka - Poznańska - Pławieńska, mającego zatrudniać 800 pracowników, produkującego podzespoły teletechniczne i urządzenia teleelektroniczne. Koszt rozbudowy zakładu planowano na 150 mln zł. Obok zakładu miała stanąć kotłownia rejonowa produkująca ciepło dla sąsiednich zakładów (*POM, WUTECH, ROLMAT, ZSZ*) i połowy Czaplinka.

Równolegle kontynuowano budowę Ośrodka Wypoczynkowego na Pięciu Pomostach. Pierwszy etap budowy, za 22 mln zł, miał zostać zakończony do 1975 r., a po nim zaczęty drugi za 26 mln zł. Ośrodek miał mieć 240 miejsc, w tym 180 czynnych przez cały sezon. Budowała ośrodek podległa mi czterdziestoosobowa grupa budowlana, której kierownikiem był Czesław Adaszewski świetny, doświadczony technik budowlany. Bardzo dbał o dyscyplinę i tępił pijaństwo pleniące się wśród budowlanców. Mistrzami byli Wojciech Wiśniewski i Ryszard Stefaniak, a po nim Danuta Błaszczyk. W ośrodku, który teraz nazywa się *DRAWTUR*, pracuje do dzisiaj jeden z jego budowniczych, bosman Waldemar Trześniewski. Pierwszym kierownikiem ośrodka została Leokadia Żukowska, żona dyrektora zakładu. Stały się zaledwie sanitariat i kuchnia turystyczna oraz kilka domków turystycznych TRAMP i CORSO, kiedy w czerwcu 1973 roku odbyła się spartakiada *Zakładów Przemysłu Teleelektronicznego TELKOM* pod patronatem Ministra Łączności, w której uczestniczyło 9 ekip zakładowych. Czaplinek stał się w branży sławny i przestano odtąd uważać, że budowa ośrodka w Czaplinku to kaprys dyrektora Ryszarda Grochockiego.

Jesienią przekazałem Dział Inwestycji i Wydział Budowlany Andrzejowi Szwai, który był inżynierem budownictwa, a więc mógł fachowo pokierować rozbudową zakładu i ośrodka wypoczynkowego. Po Czesławie Adaszewskim, który wyjechał do Łodzi, kierownikiem Wydziału Budowlanego został Lucjan Matyka. Ja zająłem stanowisko Głównego Technologa i rozpocząłem organizację służby technologiczno-konstrukcyjnej. Pozostał moim bezpośrednim zwierzchnikiem dyrektor Aleksander Hrynkiewicz. Bardzo dobrze się z nim współpracowało. Miał innowacyjny umysł, głęboką wiedzę i rozległe kontakty. Niestety dużo jego cennych pomysłów nie zostało podjętych, bowiem dyrektor naczelny preferował przejmowanie wyrobów z *TELETRY*. To był jeden z powodów późniejszego odejścia tego świetnego inżyniera z zakładu. Z perspektywy czasu oceniam, że szkoda, iż tak było. Mieliśmy też z panem Aleksandrem wspólne pasje pozasłużbowe: fotografię i turystykę wodną.

Utworzone zostało stanowisko dyrektora ekonomicznego, które objął Wincenty Buczkowski ze Szczecinka. Jego żona lekarka, podjęła pracę w organizującej się zakładowej przychodni. Przyszła też do pracy mgr Krystyna Szwaja, która potem przez wiele lat kierowała działem ekonomicznym i zbytu. W służbie tej podjęła także pracę ekonomistka Janina Truskowska..

Powstała też służba administracyjno-socjalna, w której „pierwsze skrzypce” grały Barbara Zwolańska (pracowała do końca istnienia zakładu) oraz Władysława Sęp. Pani Władzia był najlepszym pracownikiem socjalnym, jakiego znałem w życiu. To był starsza pani, która starała się „matkować” pracownikom. Wspólnie z przewodniczącym związków Frankiem Łodzią organizowała wiele wycieczek, kolonii dla dzieci i różnych zakładowych imprez. Po przejściu na emeryturę w 1979 r. założyła koło Ligi Kobiet i nadal żyła sprawami zakładowymi. Pamiętam jak pięknie organizowane były przez nią i jej koleżanki Dzień Matki, Dzień Dziecka i Dzień Kobiet.

Po zakończeniu roku szkolnego przyszli do pracy pierwsi ślusarze narzędziowi wykształceni w ZSZ: Mariusz Borowski, Bogusław Florczak, Roman Gembal, Zbigniew Murawicki, Henryk Resiak, Jerzy Rosiak, Leszek Serwach, Roman Soroko i inni.

Z końcem roku odszedł do Zakładu Doskonalenia Kadr w Złocieńcu Dominik Korzeniowski zajmujący po usamodzielnieniu stanowisko dyrektora produkcji. Nie pracował tam długo. Któregoś dnia, idąc do przystanku autobusowego, dostał ciężkiego zawału serca i mimo dość szybkiej akcji reanimacyjnej nie udało się go uratować. Trudy pracy, a szczególnie społecznego zaangażowania w

rozwój Czaplinka zniszczyły mu serce, a okoliczności odejścia z zakładu go dobiły. Czaplinek poniósł wielką stratę.

W 1973 średnie zatrudnienie wyniosło 350 osób, płaca 2100 zł, a wartość produkcji 42 mln zł

1974 W roku 1974 trwało przejmowanie produkcji z *TELETRY* oraz doskonalenie organizacji wewnętrznej młodziutkiej firmy. Trwało szkolenie załogi, opanowywanie nowych technologii.

Na początku roku otwarte zostało ambulatorium zakładowe z pielęgniarką i lekarzem na pół etatu. Rozwijała się działalność socjalna, rosła liczba pracowników korzystających z czasów i kolonii dla dzieci, zawarto umowę z GS o usługach stołowych.

Trwała budowa Ośrodka Wypoczynkowego. Niestety scentralizowanie w nim sprzętu żeglarskiego było początkiem końca świetności Klubu Żeglarskiego. Bo żeglarze mieli sprzęt remontować, ale pierwszeństwo w jego użytkowaniu mieli turyści. Zniechęcony J. Serwach zrezygnował z komandorstwa klubu i wyjechał do FSM w Tychach.

Na ukończeniu było opracowanie projektów nowego zakładu. Dzięki pomocy J. Hrynkiewicza zaczęły nadchodzić z NRD elementy dużej hali o konstrukcji szedowej (12 tys. m²). Niestety połowę jej "zwinęła" *TELETRA*, która także się rozbudowywała i przekonała decydentów, że *TELCZY* niepotrzebna jest tak duża hala. Przy ul. Wałeckiej ruszyła budowa bloków mieszkalnych, z których największy mieli zasiedlić pracownicy *TELCZY*.

Po przeniesieniu do nowej hali przy ul. Grunwaldzkiej narzędziowni i automatów tokarskich szkoła zawodowa odzyskała część budynku warsztatów. Została tam jeszcze produkcja trzonków do żarówek, ale trwały już rozmowy z rzeszowskim Zakładem Doskonalenia Zawodowego o oddaniu im tej produkcji. W zamian zamierzano przejąć produkcje różnych podzespołów teletechnicznych z innych zakładów branży.

Narzędziownię zakładu zasilila po ukończeniu ZSZ następna grupa ślusarzy narzędziowych: Andrzej Böldysz, Robert Harkaj, Kazimierz Kawa, Zygmunt Lewicki, Ryszard Romaniuk, Krzysztof Strzelczyk i inni.

W październiku ruszyła budowa nowoczesnego, pięknego zakładu przy ulicy Pławieńskiej. Budowę realizowało Szczecineckie Przedsiębiorstwo Budowlane *POJEZIERZE*. Było z tym niemało zacho- du u władz, bo w Polsce "wczesnego Gierka" był straszny boom budowlany i był wielki niedostatek tzw. mocy budowlanych. Gdyby nie Janusz Hrynkiewicz, wówczas zastępca przewodniczącego Komisji Planowania przy RM, nic by z tego nie wyszło. To było emocjonujące widzieć spychacze i koparki pracujące na olbrzymim placu budowy. W sercach załogi zaświtała nadzieja, że niedługo zaczną pracować w warunkach godnych XX wieku.

Dyr. R. Żukowski w wywiadzie dla Głosu Pomorza z 12.11.1975 r. tak mówił o ambicjach załogi:...
Marzeniem i ambicją zatrudnionych w TELCZY jest przejście do produkcji urządzeń telegraficznych, do działów, gdzie praca jest bardziej skomplikowana. A że tam zatrudnieni pracują w białych fartuchach, dyrektor określa to chęcią awansu do białego fartucha.

Niestety zakończyły się fiaskiem rozmowy z POM o partycypacji w budowie kotłowni rejonowej i trzeba było ad hoc zaprojektować kotłownię tymczasową, aby po zakończeniu budowy zakładu nie zabrakło dlań ciepła. Było to potem istotnym problemem dla zakładu.

W roku 1974 średnie zatrudnienie wyniosło 435 osób, płace wzrosły do 2500 zł, a wartość produkcji do 60 mln zł.

1975 Na początku roku wybrana została nowa 17 osobowa Rada Zakładowa, której etatowym przewodniczącym został Franciszek Łodziato.

Budowa zakładu przysparzała dyrekcji wiele kłopotów. W ciągu roku zeszło nagle z budowy *Szczecineckie Przedsiębiorstwo Budowlane POJEZIERZE*, które wykonywało poważne roboty na budowie *HUTY KATOWICE* i *PORTU PÓŁNOCNEGO*. W jego miejsce wszedł

Kombinat Budowlany Kołobrzeg, który bynajmniej nie był w lepszej sytuacji. Trzeba było skierować do pracy w tej firmie część pracowników Wydziału Budowlanego i werbować budowlańców z okolic Czaplinka. Kierował robotami inż. Tadeusz Dyrła ze Szczecinka, a majstrem na budowie był Waldemar Zienkowicz, który potem awansował na kierownika budowy (w późniejszym czasie był przez wiele lat dyrektorem PGK w Czaplinku).

Wielkie zasługi położyli wtedy Dyrektor Techniczny Aleksander Hrynkiewicz, który był niezastąpiony przy zamawianiu maszyn, urządzeń i głównych materiałów inwestycyjnych i Dyrektor Inwestycyjny Andrzej Szwaja kierujący generalnym wykonawstwem. Niestety powstające problemy spowodowały napięcia w dyrekcji i z końcem roku Aleksander Hrynkiewicz ustąpił ze stanowiska i wyjechał do Warszawy. Pracował w zakładzie niecałe 3 lata, lecz zaskarbił sobie w tym czasie przyjaźń wielu oddanych zakładowi pracowników. Do dzisiaj jest wspominany z sentymentem i zawsze słyszę opinie, jak to źle się stało, że odszedł.

Utrzymywałem z nim kontakt przez wiele lat. W latach dziewięćdziesiątych ciężko zachorował na serce i zaproponował wtedy przekazanie władzom Czaplinka kutego artystycznie wiatrowskazu, który kiedyś zwieńczał budynek kuźni przy ul. Długiej. To arcydzieło sztuki kowalskiej uratował przed wywiezieniem na złom, gdy kuźnię burzono. Niestety władze miejskie „olały” tą propozycję.

Jeszcze gorzej zachowali się nasi „wybrańcy” w stosunku do jego brata Janusza Hrynkiewicza, który będąc ministrem tak wiele dobrego uczynił dla miasta. Najpierw koniunkturalnie, a prawdę powiedziawszy po chamsku, pozbawiły go honorowego obywatelstwa, a gdy zmarł nie wysłały nawet kondolencji. W tym samym czasie jak na ironię nadawaliśmy honorowe obywatelstwa i tytuły zasłużonych dla miasta Niemcom, bo coś tam podarowali. Ot taka nawiedzona polska (nie)wdzięczność.

W jego miejsce przybył z Poznania inż. Stanisław Szczepański pracujący tam w przedstawicielstwie wojskowym, jako specjalista ds. jakości. Niezadługo po Hrynkiewiczzu odeszła z zakładu Główna Księgowa Janina Wysocka, co było też poważnym uszczerbkiem dla zakładu.

Utworzono w zakładzie koła SIMP i SEP (Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Polskich i Stowarzyszenie Elektryków Polskich), które rozwijały aktywną działalność. 18 pracowników posiadało wyższe wykształcenie, w tym 14 techniczne. W tym czasie w Koszalinie działała już Wyższa Szkoła Inżynierska, na której podejmowali studia zaoczne zatrudnieni w *TEL CZY* technicy jak Władysław Woronowicz, Bernard Bieniecki, Ryszard Lisowiec, Aleksander Korzeniowski, Ryszard Barszcz i inni.

Kończyła się budowa Międzyzakładowego Ośrodka Wypoczynkowego (taką nazwę przyjął ostatecznie), realizowana w 100 % przez zakład. Cieszył się on wielką popularnością szczególnie wśród kierowniczych kadr *TELKOMU* i latem dyrektora Żukowskiego łatwiej było spotkać w Ośrodku niż w zakładzie. Kolejny raz żartowano, mówiąc, że *TEL CZY* jest przy Ośrodku, a nie odwrotnie.

W zakładzie od roku działał Samorząd Robotniczy, który jednocześnie był organem, załogi współzarządzającym firmą. Kilka razy w roku odbywała się konferencja samorządu (KSR), na której opiniowano i zatwierdzano ważne dla firmy plany i programy (dzisiaj nieco zbliżone kompetencje mają w spółkach z o.o. rady nadzorcze). Jego przewodniczącym w tym czasie był Marian Kaczmarek.

W roku 1975 średnie zatrudnienie wzrosło do 460 osób, płace do 2650 zł, a wartość produkcji wyniosła 80, 7 mln zł.

1976 W tym czasie *TEL CZY* była już największym przedsiębiorstwem w Czaplinku i zdominowała wszelkie miejskie instytucje i organizacje. Stała się, tak jak dalekowzrocznie przewidywali Dominik Korzeniowski i Maria Fiksińska, czynnikiem miastotwórczym. Budowały się osiedla mieszkaniowe, oczyszczalnia ścieków i sieć kanalizacyjna, ujęcie wody i sieć wodociągowa, planowano budowę rurociągu zasilającego miasto w gaz ziemny, zmodernizowano centralę telefoniczną i sieć abonencką, otwarto nowy żłobek i przedszkole. Czaplinek, nadrabiając wieloletni zastój, rozwijał się najszybciej ze wszystkich miasteczek województwa koszalińskiego.

Załoga wykonywała na rzecz miasta wiele czynów społecznych o niemałej wartości, np. w 1975 r. wartość czynów wyniosła 3 mln zł i zebrano 250 tys. zł na konto Narodowego Funduszu Zdrowia.

Wreszcie nastąpiło zakończenie koszarnej produkcji trzonków do żarówek. Przejął ją Zakład Doskonalenia w Rzeszowie. Po krótkim przeszkoleniu montażystki przeszły do innej pracy. Szybko przyswoiły sobie nowe umiejętności i stały się przodującymi pracownicami. Wiele z nich zostało brygadzystkami jak Krystyna Powierska, Maria Śniec, Franciszka Grenda, Janina Jancz, Janina Pokora i inne.

Trudno wyobrazić sobie gorsze warunki pracy od tych na Wydziale Trzonków, ale trud i samozaparcie pracujących tam kobiet pozwolił przekonać decydentów, że w miasteczku bez tradycji przemysłowych i braku specjalistów może istnieć i rozwijać się zakład przemysłowy. Wbrew opiniom sceptyków i niedowiarków powstała w Czaplinku tradycja i kultura przemysłowa, których nawet transformacja ustrojowa nie zdołała zniszczyć - jak w innych miastach Środkowego Pomorza. Amerykanie dumni są z pokoleń dzielnych kobiet i mężczyzn, którzy podbijali Dziki Zachód. My czaplinianie powinniśmy być dumni z tych skromnych, a jakże dzielnych kobiet. Chylę przed nimi czoła.

W miejsce produkcji trzonków do żarówek zaczęto przejmować produkcję teletechniczną z innych przedsiębiorstw branży, a mianowicie:

- z krakowskiego *TELOSU* mikrofony i słuchawki dodatkowe do aparatów górniczych i mikrofony monterskie, ochronniki telefoniczne i gniazda oraz wtyczki mikrotelefonowe,
- z warszawskiego *ZWUTU* przełączniki wciskowe, przechylne i obrotowe oraz zespoły manipulacyjno-sygnalizacyjne do central telefonicznych,
- z gdańskiego *TELMORU* głowice antenowe AM FM, zasilacze do zbiorczych anten telewizyjnych ZST-2 i eliminatory ELM.

W tym czasie siłownie do central telefonicznych i transformatory do różnych zasilaczy teletechnicznych dostarczały zjednoczeniu *TELKOM Zakłady Transformatorów Radiowych ZATRA* w Skierniewicach. Ponieważ nie miały odpowiednich mocy produkcyjnych, powstał plan, by w Szczecinku wybudować zakład produkujący siłownie teletechniczne (późniejszy *TELZAS*), a zakłady w Czaplinku by odciążyły *ZATRE*, przejmując od niej produkcję transformatorów małej mocy (do 160 VA). Zaczęliśmy więc przejmować z *ZATRY* produkcję transformatorów - najpierw montaż, a potem także wykonawstwo detali do nich. Projekt rozbudowy zakładu został uzupełniony o tą nową specjalizację.

Produkcja wszystkich wyrobów to był nie tylko montaż, lecz także wytwórstwo części składowych. To była ogromna robota dla zaplecza technologiczno-konstrukcyjnego. Aby jej podjąć, przyjmowano do pracy wielu nowych inżynierów i techników, w dużej mierze przyjezdnych. Kończyła się budowa bloków mieszkalnych przy ul. Wałeckiej i w prasie centralnej ukazały się ogłoszenia, iż *TELCZA* poszukuje pracowników inżynieryjno-technicznych i oferuje im mieszkania. Przybyło w tym czasie wielu pracowników inżynieryjno-technicznych, których "zwabiła" do Czaplinka możliwość szybkiego otrzymania mieszkania i stosunkowo wysokie wynagrodzenia. Jednym z nich był pochodzący z Radomia inż. Ludwik Molenda doświadczony konstruktor oprzyrządowania specjalnego. Jego żona - księgowa była także cenionym pracownikiem.

Otrzymywali mieszkania tylko pracownicy mający opinię dobrych fachowców. Jako Głównemu Technologowi podlegała mi w tamtym czasie Prototypownia, w której brygadzystą był mój kożuchowski "krajan" Czesław Balicki zwany przez wszystkich *Ceniem*. To była "złota rączka", miał dyplomy mistrzowskie w zawodach: ślusarz narzędziowy, mechanik samochodowy, szlifierz, hartownik i w jakichś jeszcze, których nie pamiętam. Ze wszech miar zasługiwał więc na przydział mieszkania. Cóż, kiedy on był zatwardziałym kawalerem, a zakład nie dysponował kawalerkami. Po osiedleniu się w Czaplinku *Ceniu* stał się zapalonym żeglarzem i na tym polu też uzyskiwał wszelkie dostępne uprawnienia i patenty. Bardzo przyjaźnił się z żeglarzką Tereską Nieczyפורowska i wyraźnie mieli się ku sobie. Cóż, kiedy nie mógł się zdobyć na krok ostateczny. Gdy więc *Cenio* przyszedł do mnie z interwencją, czemu nie ma go na liście

przydziału mieszkań wyjaśniłem mu sytuację i powiedziałem, że jak się ożeni, to mieszkanie na pewno otrzyma. Taka rozmowa powtórzyła się kilka razy i... *Cenio się ożenił! Dostał mieszkanie i mieli z Tereska trzech wspaniałych synów. Chyba nie miał do mnie o te namowy pretensji, bo oka mi nie podbił (a mógł to łatwo zrobić, bo uprawiał kulturystykę). Mam nadzieję, że i tym razem się mi upieczce.*

W końcu roku 1976 powstał liczący 105 członków Zakładowy Klub Racjonalizacji i Wynalazczości, którego przewodniczącym wybrano właśnie inż. Ludwika Molendę, a doradcą techniczno-ekonomicznym został inż. Władysław Woronowicz. W tamtych czasach składanie wniosków racjonalizatorskich (projektów usprawniających konstrukcję wyrobów lub proces technologiczny produkcji) pozwalało uzyskiwać znaczące gratyfikacje finansowe - dodatki do skromnych płac.

W Polsce ujawnił się poważny kryzys. W końcu czerwca 1976 roku władze zapowiedziały drastyczne podwyżki cen żywności (mięso i wędliny o 69%, masło i sery o 50 %, cukier o 100 % itd.), co stało się przyczyną "radomskich wydarzeń". Pod wpływem nacisków wzburzonego społeczeństwa rząd wycofał się z tego zamiaru, lecz sytuacja ekonomiczna kraju okazała się kiepska i nie szło już jej naprawić. Zaczęło się ograniczanie wydatków inwestycyjnych, a szczególnie dewizowych, co szybko wywołało recesję w przemyśle.

Kiepsko szła budowa. Nastąpiła kolejna zmiana na budowie - wrócił pierwszy wykonawca *SzPB POJEZIERZE* i nasiliły się problemy z podwykonawcami, a szczególnie z *INSTALEM* wykonującym tymczasową kotłownię. W końcu lipca odszedł z zakładu inż. Andrzej Szwaja, co jeszcze bardziej skomplikowało i tak trudną sytuację. Odtąd aż do końca istnienia zakładu zagadnienia inwestycyjne prowadził Czesław Trzeciak, w ramach działu Głównego Mechanika i robił to bardzo dobrze.

Tak o tych problemach pisał ówczesny Głos Pomorza: "Ta budowa dziwna jest z kilku względów. O tym, że zakład trzeba rozbudować, wiadomo było od początku, czyli od czasu, gdy na bazie bydgoskiej Wydziału TELFY powołano Zakłady Podzespołów i Urządzeń Teletechnicznych TELCZA. I w zasadzie nie było innych przeszkód w rozpoczęciu inwestycji jak znalezieni generalnego wykonawcy. Funkcję tą ostatecznie przyjął na siebie inwestor, któremu wszyscy obiecali pomagać. Potem o obietnicach zapomniano, a gdy jeszcze okazało się, że trzeba wybudować tymczasową kotłownię, wiadomo było, że planowany termin zakończenia budowy nie zostanie dotrzymany.

Wobec niedotrzymania planowanego terminu zakończenia budowy, trzeba było znaleźć winowajcę - "kozła ofiarnego", którym okazał się dyrektor Ryszard Żukowski. Szukano kandydata na jego miejsce i wybór padł na inż. Franciszka Brojanowskiego -szefa służb zaopatrzenia i kooperacji skierniewickiej *ZATRY*, a to z powodu przejmowania produkcji z tych zakładów. Miał on objąć obowiązki dyrektora od 1 maja 1977 roku. Odszedł też z zakładu Ryszard Szczygieł, który był dobrym szefem gospodarki narzędziowej. Awansował on na Kierownika Zakładu Meblowego Przemysłu Terenowego w Czaplunku. Na jego miejsce awansował, niedawno przybyły do zakładu inż. Ludwik Molenda.

Nowy dyrektor wprowadził w zakładzie nowy rodzaj wytwórczości – pracę nakładczą. Polegało to na tym, że chałupnicy wykonywali w domu, na stanowiskach dostarczonych przez zakład, nieskomplikowane operacje technologiczne – najczęściej montaż i otrzymywali wynagrodzenie zależne od ilości wykonanej produkcji. Dokumentacja, materiały i narzędzia dostarczane były regularnie i jednocześnie odbierane były gotowe wyroby. To była korzystna dla obu stron forma współpracy. Liczba chałupników, z którymi zawarto umowy wahała się od 25 do 50, ale w niejednym domu całe rodziny trudniły się montażem mikrotelefonów górniczych i probierczych, zasilaczy telefonicznych i płytek obwodów drukowanych. Oddział pracy nakładczej istniał do 1990 r., kiedy w związku z załamaniem produkcji trzeba było go rozwiązać. Kierowali nim Violetta Szymańska-Gębska, Teresa Balicka. Aleksander Korzeniowski i od 1980 r. do końca Irena Szot.

W październiku odbyły się w zakładzie obrady kolegium dyrektorów *TELKOMU*, a przy okazji także Narada Głównych Technologów. Wiele z nawiązanych wtedy znajomości i przyjaźni

okazało się potem bardzo przydatnych we współpracy z zakładami branży teleelektronicznej.

W roku 1976 średnie zatrudnienie wyniosło 480 osób, średnia płaca wzrosła do 3100 zł, a wartość produkcji do 99,2 mln zł.

1977 Z nowym rokiem zaczęły się kłopoty, o których tak napisał Głos Pomorza:

Zakłady Podzespołów i Urządzeń Teletechnicznych TELKOM-TELCZA w Czaplunku nie wykonały planu kwartalnego... Co zaważyło na tym? Zalamanie przyszło w lutym, kiedy wykonano zaledwie 40 % planowanych zadań... zawiódł kooperant - mówi Z-ca dyrektora Stanisław Szczepański. Jeszcze w styczniu mieliśmy potwierdzone zamówienia, natomiast pod koniec miesiąca dostaliśmy zawiadomienie od głównego dostawcy, że nie otrzymamy niezbędnych materiałów....

Sytuacja była tak zła, że zamierzano zwolnić część załogi, szykowano listy pracowników do zwolnienia, lecz zdecydowanie sprzeciwił się temu związek zawodowy, któremu przewodniczył wówczas Franciszek Łodziato. Napisano o tym w krajowej prasie związkowej, interweniował Komitet Wojewódzki i dyrekcja zrezygnowała z tego zamiaru, ale cień pozostał. Przypadające na 10 kwietnia obchody 10 rocznicy istnienia TELCZY przełożono na późniejszy okres. I w *TELCZY* nadeszły trudne czasy.

W tym czasie *Zakład Meblowy Przemysłu Terenowego* opuścił zajmowane dotąd obiekty przy ul. Jeziornej i przeniósł się do nowej hali przy ul. Pławieńskiej. Przejęliśmy opuszczone budynki i po ich adaptacji przenieśliśmy tam montaż teletechniczny i telegrafii wielokrotnej. Przed wojną była tu garbarnia zatruwająca jezioro, po *TELCZY*, *Spółdzielnia ROZWÓJ*, a po jej spaleniu się budynki wyburzono. Budynki na Nabrzeżu Drawskim przejęło organizujące się w Czaplunku Nadleśnictwo.

Z dniem 1 maja przejął obowiązki dyrektora zakładu inż. Franciszek Brojanowski. Wraz z nim przybyli do *TELCZY*: Tadeusz Arter, który objął stanowisko Gł. Księgowego, mgr Bogdan Mirecki, który objął nowe stanowisko Z-cy dyr. ds. Ekonomicznych i Mieczysław Oździński, który objął stanowisko szefa produkcji i służby zaopatrzenia. Sytuacja zaczęła się poprawiać, a szczególnie dostawy materiałów, w czym była duża zasługa Mieczysława Oździńskiego, który był wcześniej specjalistą ds. produkcji w zjednoczeniu *TELKOM*. Zapadła decyzja o przesunięciu terminu zakończenia budowy zakładu na październik 1978 roku. Już w lepszym nastroju, w lipcu odbyły się spóźnione uroczystości jubileuszu dziesięciolecia. Sporo pracowników otrzymało premie i dyplomy oraz resortowe odznaczenia.

Przejmowaliśmy z *ZATRY* w Skierniewicach produkcję transformatorów kształtkowych (rdzenie E i L) o mocy od 10 VA do 160 VA. To był nie tylko montaż, ale i wykonawstwo części do nich. Trudne zadanie mieli narzędziowcy, ponieważ rdzenie transformatorów wykonywane były z bardzo twardej, wysokokrzemowej stali i wykrojniki bardzo szybko się zużywały. Po zmianie programu produkcji dokonana została korekta planu inwestycyjnego. Zamówione zostały bardzo nowoczesne nawijarki do cewek transformatorów szwajcarskiej firmy METEOR. Zostały zakupione także szybkoobrotowe prasy do dokładnego wykrawania PAD 40.

W roku 1977 liczba pracowników wzrosła do 496 osób, średnie płace pozostały na niezmiennym poziomie, a wartość produkcji wzrosła do 117 mln zł.

1978 Nowy rok zaczął się optymistyczniej, chociaż krążyło wiele plotek o nowej dyrekcji. Budowa szła kulawo, ale szła. Dzięki M. Oździńskiemu plany były wykonywane, więc i premie były wypłacane, a stanowiły one pokaźną część niewysokich zarobków.

Już w I kwartale, mimo że w hali trwały w najlepsze roboty budowlane, a kotłownia nie była jeszcze czynna, zaczęło się szykowanie pomieszczeń produkcyjnych, przenoszenie i instalacja maszyn i urządzeń. Przychodziły też nowe maszyny i urządzenia, lecz mimo obaw, ich montaż, uruchamianie i szkolenie obsługi nie nastęrczało zbyt wielu trudności. Bardzo dużo robót, jak prace porządkowe, budowa ścianek działowych, prace malarskie i posadzkarskie wykonanych zostało

przez załogę w czynie społecznym, a wartość ich wyniosła 1,2 mln zł. Trwało też dalsze wdrażanie produkcji transformatorów i tu dyrektor rodem z ZATRY był wielce pomocny.

Nie zagrali długo miejsca ci nowi dyrektorzy. Rychło okazało się, że są "trunkowi" i przyłgnęła do nich popularna wówczas nazwa "bandy czworga" (tak nazywano w Chinach grupę skrajnych fanatycznych przywódców komunistycznych). Z końcem maja odszedł dyrektor ekonomiczny B. Mirecki, a z końcem lipca Główny Księgowy T. Arter. Wróciła do pracy i objęła z pożytkiem dla zakładu to stanowiska Janina Wysocka. Dyrektor naczelny F. Brojanowski miał odejść z końcem roku, po zakończeniu budowy zakładu.

Oficjalne otwarcie nowego zakładu nastąpiło na Dzień Łącznościowca 27 października 1977 roku. Zjechali się znamienici goście z Wojewodą Koszalińskim Janem Urbanowiczem na czele. Przybyli też: dyrektor zjednoczenia TELKOM Ryszard Grochocki i przedstawiciele wszystkich "bratnich" i czaplineckich zakładów. Wielu zasłużonych pracowników otrzymało państwowe, regionalne i branżowe odznaczenia. Program artystyczny prowadziła popularna w tamtych czasach prezenterka telewizyjna Edyta Wojtczak, która kiedyś mieszkała w Czaplinku.

Patron zakładu Janusz Hrynkiewicz przysłał z zagranicznej podróży ciepłe życzenia i gratulacje: *"Z prawdziwym zadowoleniem i satysfakcją przyjąłem wiadomość o otwarciu nowego zakładu. Zakłady "TELKOM-TELCHA" mają duże znaczenie dla polskiej telekomunikacji oraz rozwijającej się prężnie pięknej ziemi koszalińskiej, przyłączonej do macierzy w wyniku ciężkich walk o Wał Pomorski. Wszyscy pamiętamy, że jednym z dowodzących wojskami forsującymi Wał był honorowy obywatel miasta Czaplinka, nasz Premier Towarzysz Piotr Jaroszewicz. Z okazji Waszej uroczystości, będąc za granicą, przesyłam tą drogą całej ofiarnej Załodze Zakładów, Dyrekcji, organizacji partyjnej i młodzieżowej, organizacjom i stowarzyszeniom zawodowym i społecznym, serdeczne życzenia dalszej owocnej pracy i nowych osiągnięć w opanowywaniu nowoczesnych technologii i produkcji wysokiej jakości wyrobów niezbędnych gospodarce narodowej. Składam również całej Załodze i Waszym rodzinom najlepsze życzenia zdrowia i pomyślności."*

Spełniły się dalekowzroczne marzenia czaplineckich władz sprzed kilkunastu lat. W Czaplinku nie było bezrobocia! *Zasadnicza Szkoła Zawodowa* szkoliła dla zakładu narzędziowców i monterów podzespołów teleelektronicznych. Zajęcia praktyczne odbywały się w zakładowym warsztacie szkolnym, a po skończeniu szkoły młodzież miała zagwarantowaną pracę. Czesław Sarach, ówczesny kierownik warsztatu szkolnego, wkładał wiele energii i serca dla zapewnienia dobrego poziomu nauki i warunków pracy dla uczniów. Oprócz części przemysłowej załoga otrzymała nowoczesną przychodnię lekarską i stołówkę.

Z końcem roku, po odejściu F. Brojanowskiego stanowisko dyrektora naczelnego objął inż. Stanisław Szczepański. Wakujące po nim stanowisko z-cy dyrektora ds technicznych objął inż. Ludwik Molenda. Odszedł z TELCZY Mieczysław Oździński, a w jego miejsce Szefem Produkcji został inż. Wiktor Woś.

Rok nie zakończył się imponująco. Średnie zatrudnienie wyniosło 493 osób i było niższe niż w roku poprzednim, średnia płaca 3613 zł (wzrosła o 546 zł, ale z powodu inflacji), a sprzedaż produkcji i usług do 132 mln zł.

1979 Rok ten nie zapowiadał się lekko, zaczęło się bowiem dochodzenie do tzw. zdolności produkcyjnej tj. zaprojektowanej wielkości produkcji oraz spłata kredytów inwestycyjnych. Należało znacząco zwiększyć wydajność pracy, aby wykonać oba zadania. Dużo problemów miała służba Głównego Mechanika, a szczególnie z instalacjami grzewczymi wykonanymi po partacku przez *INSTAL*.

I półrocze zakończyło się pomyślnie, a że tego roku przypadała 35 rocznica PRL, więc odbyła się uroczysta XX Konferencja Samorządu Robotniczego. I jak to w tamtych czasach, wielu pracowników otrzymało różnorodne odznaczenia.

Z dniem 1 grudnia objął stanowisko dyrektora ds ekonomicznych mgr Zygmunt Figarski. Wszyscy go dobrze znali i... się bali. Zajmował dotychczas stanowisko Naczelnika Wydziału

Kontroli *Zjednoczenia TELKOM*. Był absolwentem znamienitej *Szkoły Głównej Planowania i Statystyki* w Warszawie. Pracował w *Ursusie* i *NIK*. Miał głęboką wiedzę ekonomiczną oraz intuicję do wykrywania wszelkich nieprawidłowości w kontrolowanych jednostkach, a że nie był przy tym pobłażliwy, często "*leciały głowy*". Mimo tych obaw okazał się świetnym „*nabytkiem*” i w trudnych czasach, które nadchodziły, to głównie dzięki niemu uratowała się *TELCZA*. Zawsze, gdy wracał z podróży służbowych, kierował swe pierwsze kroki do zakładu, choćby to była późna noc. Był, nawet jak na ówczesne czasy, wyjątkowo rzetelnym i uczciwym dyrektorem.

W tym czasie objawiały się coraz silniej skutki kryzysu ekonomicznego państwa. Największe problemy miał zakład z uzyskaniem przydziałów oraz dostaw materiałów i podzespołów z kooperacji. W tamtych czasach zamówienia składało się z rocznym wyprzedzeniem i zanim otrzymało się potwierdzenia ich realizacji, (które nie gwarantowało dostawy) trzeba było układać plany, a nawet je realizować "w ciemno". Kierownikiem służby zaopatrzenia i kooperacji był wtedy Wiliam Wysocki, a jego szefem dyrektor Figarski. Specyfiką tamtych czasów był także brak możliwości załatwienia czegokolwiek korespondencyjnie lub telefonicznie. Tłukli się więc obydwaj samochodem po Polsce, by "załatwić" materiały do produkcji. Bardzo pomocna w tym okazała się... wędzona sielawa, której dzięki uprzejmości dyrektora gospodarstwa rybackiego, przyjaciela zakładu Macieja Bukowskiego nigdy nie brakowało.

Służby techniczne zakładu ze swej strony czyniły, co można, by zakład uniezależnił się od niesolidnych dostawców. Wykonano np. setki wykrojników, tłoczników i form oraz innych narzędzi do transformatorów i zasilaczy, dzięki czemu nie było już zakłóceń w produkcji wielu wyrobów. Aby podołać tym zwielokrotnionym zadaniom, nadal przyjmowano do pracy w zakładzie inżynierów i ekonomistów, techników i wykwalifikowanych robotników. Część z nich "nie przyjęła się", ale wielu wniosło twórczy wkład w rozwój zakładu jak Maria Fiedoruk (Wasiak), Violetta Szymańska-Gębska, Dorota Lipińska (Kraśniewska), Zofia i Zbigniew Kowalczykowie, Małgorzata Klima, Elżbieta i Wojciech Ulińscy, Zbigniew Szulerecki, Tadeusz Berczyński, Michał Wysoczański, Jerzy Mieszek i inni.

Wdrożyliśmy także w tym czasie elektroniczne przetwarzanie danych w zakresie technicznego przygotowania produkcji (TPP). Była to duże przedsięwzięcie, przy którego realizacji pomagała nam bydgoska *TELF*A (Emilia Fladrowska, Andrzej Dzianott, Lon Kardacz i inni). I znów byliśmy pierwszą pod tym względem firmą w województwie koszalińskim.

Dużym balastem dla zakładu był Międzyzakładowy Ośrodek Wypoczynkowy. Finansowanie jego działalności z zakładowego funduszu zakładowego i dopłat korzystających zeń zakładów było zawikłane, a stałe angażowanie się dyrekcji *TELCZY* i jej służb w przygotowanie do sezonu absorbujące. Zapadła więc decyzja o przekazaniu go dla *Państwowych Zakładów Teletransmisyjnych TELKOM -PZT* w Warszawie, co nastąpiło z końcem roku.

Oprócz organizacji partyjnej i związkowej działało w zakładzie 9 organizacji społecznych i zawodowych, a mianowicie: Stowarzyszenie Inżynierów i Mechaników Polskich (SIMP), Stowarzyszenie Elektryków Polskich (SEP), Klub Techniki i Racjonalizacji, Stowarzyszenie Ekonomistów Polskich (PTE), Towarzystwo Przyjaźni Polsko-Radzieckiej (TPPR), Koszalińskie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne (KTSK), Towarzystwo Krzewienia Kultury Świeckiej (TKKŚ), Związek Socjalistycznej Młodzieży Polskiej (ZSMP) oraz Klub Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego „*Kaper*”.

Jesienią tego roku odbywała się w Czaplinku miejsko-gminna konferencja partyjna połączona z wyborami nowych władz. Władze wojewódzkie widziały na stanowisku I sekretarza Jacka Majewskiego pełniącego dotąd tę funkcję. Był to stuprocentowy "pewniak". Miał on jednak w dołach opinię zarozumiałego aroganta i karierowicza. Telczowscy delegaci przed konferencją rozmawiali z innymi delegatami, że ten człowiek nie powinien być ponownie wybrany, i tak się stało. Władze partyjne były wściekłe i długo komisja kontroli partyjnej prowadziła rozległe śledztwo, by wykryć spiskowców. Ci ludzie nie przeczuwali nawet, że coś się zmieniło.

Skuteczne działania wszystkich służb zakładu umożliwiły, mimo problemów wykonanie

zaplanowanej produkcji w wysokości 159 mln zł przy wzroście zatrudnienia do 513 osób i średnich płacach 3820 zł.

Rok zakończył się sylwestrowa zabawą, a dzięki wypracowanej trzynastce nastroje były wyśmienite.

1980 Przyjęto ambitny plan, bo nadal trzeba było spłacać kredyty inwestycyjne. Trzeba było szukać nowej produkcji. Przygotowano do produkcji przełącznik do świateł samochodowych PFS 1 i fotoelektryczny przekaźnik na podczerwień PF, zmodernizowano szereg innych wyrobów. Dzięki operatywności dyrektora Figarskiego i jego służb "organizujących" dostawy materiałów i podzespołów udawało się wykonywać przyjęty na początku roku plan. Sytuacja znacznie skomplikowała się, gdy fala niepokoїв społecznych dotarła do Czaplinka. Inflacja i puste półki sklepowe nie sprzyjały utrzymaniu wydajności i jakości produkcji.

W listopadzie powstał tymczasowy zarząd NSZZ "Solidarność" z Przewodniczącym Wiktorem Kwietniem, Z-cą Tadeuszem Brożkiem i sekretarzem Janem Jackiewiczem.

Głos Pomorza tak pisał o problemach zakładu w grudniu: „...Mimo kłopotów materiałowych i przerw w dostawie energii elektrycznej, plan sprzedaży za 11 miesięcy wykonano w 101,4 %... Dzięki operatywności osób zajmujących się zaopatrzeniem materiałowym, możliwa jest w miarę rytmiczna praca. We wrześniu załoga zgłosiła pod adresem kierownictwa i władz miejskich 65 postulatów... W zakładzie działa komisja złożona z przedstawicieli załogi, kontrolująca tok realizacji zgłoszonych postulatów... Sześćdziesiąt procent załogi to członkowie NSZZ "Solidarność". W zakładzie istnieje on obok związku branżowego. Oba związki ze sobą współpracują, wszystkie decyzje podejmowane są wspólnie...”

W roku 1980 średnie zatrudnienie wyniosło 534 osoby, średnia płaca 4570 zł (jej wzrost spowodowany był inflacją), a wartość produkcji 189 mln zł. Rewelacyjnie wysoka była akumulacja na sprzedaży (różnica między wartością sprzedaży a jej kosztami), która wyniosła 16 mln zł i była ponad trzykrotnie wyższa od planowanej. To był pierwszy od kilku lat dodatni wynik. Na tle innych zakładów przemysłowych to był super dobry wynik.

1981 Były więc powody do zadowolenia i ostrożnego optymizmu. Optymizm ten początkowo okazał się uzasadniony. Dyrektor Figarski ze swymi służbami nie tylko potrafił zapewnić dostawy materiałów produkcyjnych, ale także wynegocjować na wyroby TELCZY korzystne ceny. Nie bez znaczenia był fakt, że w zakładzie panowała względnie dobra atmosfera. Wszyscy żyli wydarzeniami krajowymi, lecz załoga nie kwapiła się do strajków (w całym 1981 r. przestrajkowano zaledwie 1715 roboczogodzin). Otwarty został sklep zakładowy, gdzie pracownicy mogli kupować niektóre kartkowe towary.

Pod wpływem społecznych postulatów wprowadzony został w kraju I etap reformy gospodarczej wprowadzający istotne zmiany w systemie planowania i zarządzania przedsiębiorstwami. Zmniejszono do minimum ilość dyrektyw, wzrosła samodzielność przedsiębiorstw w planowaniu techniczno-ekonomicznym.

W wywiadzie dla Głosu Pomorza z 31.03.1981 r. tak oceniałem ówczesną sytuację: *W moim odczuciu coś zaczyna się rozprzęgać w organizmie gospodarczym kraju. Piętrzą się trudności materiałowe, plany roczne stoją pod znakiem zapytania, a to ma wpływ na nastroje w zakładzie. Mała reforma gospodarcza chyba nie była dostatecznie i do końca należycie przemyślana. Weszła w życie za późno lub za wcześnie. Zakłady są na to nieprzygotowane, My również. Pozostawiono nas trochę na "łasce losu". Szukamy obecnie nowych umów kooperacyjnych, aby wypełnić luki produkcji. Jest to trochę improwizacja...*

Niestety w kraju nastąpiła zapaść gospodarcza. 13 grudnia wprowadzony został stan wojenny. Zawieszona została działalność związków zawodowych i innych organizacji. Nikt z pracowników nie został internowany, ani represjonowany.

Z obawą oczekiwaliśmy nadchodzącej zimy. W kotłowni opalanej miałem węglowym, był tygodniowy zapas węgla. Kopalnie nie realizowały naszych, potwierdzonych zamówień, a kolej nie

trzymała się żadnych rozkładów. Przed Bożym Narodzeniem udało się zaopatrzeniowcom (chyba za ryby na świąteczny stół) sprowadzić kilka wagonów mialu. Lał deszcz, kiedy składowano go na placu i zamienił się w czarne błoto. Tuż przed Nowym Rokiem przyszła zima stulecia. Z mialu zrobił się czarny beton. Ogłoszono stan klęski żywiołowej, także w zakładzie. Do pomocy palaczom szli wszyscy, i pracownicy szeregowi i inżynierowie by tylko kotłownia nie stanęła. Dopiero Franek Kościukiewicz wpadł na pomysł by wezwać saperów, którzy ładunkami wybuchowymi kruszyli węgiel.

Przestały napływać zamówienia na wyroby zakładu. Mimo wprowadzenia do produkcji nowych wyrobów nadal brakowało, co najmniej 30 % zamówień, co znaczyło, iż należy zwolnić z pracy blisko 200 osób. Dzisiaj takie redukcje nie robią na nikim wrażenia, przywykliśmy, ale wtedy to był dramat. Dyrektor *Zjednoczenia TELKOM*, na wieść o groźbie redukcji załogi, odwołał z dniem 01.01.1982 r. ze stanowiska Dyrektora Naczelnego inż. Stanisława Szczepańskiego i powołał w jego miejsce mgr Zygmunta Figarskiego. Zatrudnienie w 1981 zmalało do 528 osób, średnia płaca wzrosła z powodu inflacji do 6334 zł, a wartość sprzedaży w cenach rzeczywistych osiągnęła 196 mln zł.

IV. ZAKŁADY PODZESPOŁÓW I URZĄDZEŃ TELETECHNICZNYCH TELKOM-TELCZA lata 1982-1990

1982 W styczniu odwołany został z-ca dyrektora ds. technicznych inż. Ludwik Molenda. Po konsultacjach, z dniem 01.02.82 r. na stanowisko to powołał dyrektor Figarski mnie. Odszedł z zakładu inż. Wiktor Woś, a stanowisko z-cy dyrektora ds. produkcji objął inż. Kazimierz Pasoń. Stanowisko głównego technologa objął inż. Lucjan Jankowski, a głównego konstruktora mgr inż. Mirosław Truskowski.

Do zakładu delegowana została grupa oficerów WP, mających interweniować w razie zagrożenia porządku i bezpieczeństwa. Okazali się mądrymi i sympatycznymi ludźmi, współpraca z nimi przebiegała bezkonfliktowo. Nie ingerowali w decyzje dyrekcji, przyglądając się zyczliwie naszym poczynaniom i po kilku miesiącach wyjechali.

Z początkiem roku sytuacja zakładu uległa dalszemu pogorszeniu i stała się wręcz dramatyczna. Załamanie gospodarcze w kraju spowodowało znaczące ograniczenie inwestycji telekomunikacyjnych, a więc znaczące ograniczenie produkcji *TELKOMU*. Odbiorcy podzespołów produkowanych w Czaplinku, nie tylko zamawiali ich mniej, ale nawet rezygnowali z dostaw uruchamiając ich produkcje u siebie.

Jedynym ratunkiem dla zakładu było więc jak najszybsze uruchomienie produkcji rynkowych wyrobów. Rozpatrywana była każda propozycja nowego wyrobu, a pierwszeństwo miały takie, które znajdą popyt, będą rentowne i co najważniejsze da się zdobyć niezbędne do ich produkcji materiały.

Któregoś dnia dyrektor Figarski wykrył „fuchę” robioną przez Jana Krupę ślusarza remontowego. Naprawiał on ojcu rolnikowi stary ponemiecki śrutownika (elektryczny młynek do produkcji ~~sryty~~ zbożowej). Dowiedział się od podpadniętego pracownika, że urządzenia takie są bardzo poszukiwane przez rolników i że nie ma ich na rynku. Padła propozycja, by podjąć produkcję tych urządzeń. Zdania były podzielone, ale na zasadzie "tonący brzytwę się chwyta", uruchomiliśmy ich produkcję. Prototypy wyły jak czołg w ataku i strasznie pyliły, ale pod wpływem światłych rad specjalistów z Instytutu Rolnictwa udało się je poskromić i rolnicy z chęcią je kupowali.

Nawiązaliśmy w tym czasie współpracę z *Instytutem Automatyki Mera-Piap*, który zaproponował nam produkcję bardzo wartościowych wyrobów. Jednym z nich był czujnik elektrostrykowy CEK-1 do tokarek kopiarek do kół wagonowych, który dotychczas kupowano za granicą po astronomicznej cenie 1500 USD za/szt. Uruchomienie poszło gładko i przez wiele lat był on jednym z najrentowniejszych zakładowych wyrobów. Podobnie wdrożyliśmy produkcję czujników przeciwwłamaniowych na podczerwień PF i przepływomierzy do mleka.

Już pod koniec kwietnia lista nowych wyrobów liczyła 40 pozycji! Co tydzień, w gronie służb technicznych, ekonomicznych, zaopatrzenia i produkcji wałkowaliśmy szczegółowo harmonogramy wdrożeniowe. Powoli zaczęły napływać zamówienia i "skombinowane" materiały. Przestała grozić redukcja załogi, więc zapadła decyzja, by uroczyście obchodzić 15-lecie istnienia zakładu.

30 kwietnia odbyła się w sali stołówki uroczysta akademia, na której wielu pracowników otrzymało odznaczenia branżowe i zakładowe oraz gratyfikacje finansowe. Były przemówienia i wspomnienia.

Z wystąpienia dyrektora Zygmunta Figarskiego:... Dokonując tego skróconego bilansu osiągnięć z powagą i rzetelnością trzeba ocenić udział ludzi - przede wszystkim - ludzi w tej dobie... Bez udziału zakładu Czaplinek pozostałby prawdopodobnie nadal pięknym, ale bardzo skromnym ośrodkiem wczasowo-rolniczym...

Dlatego też wszystkim tym, którzy w przeszłości i obecnie pracują dla dobra zakładu, wszystkim tym, którzy zostawili tu część życia i zdrowia, zdobyli siwych włosów i wiele życiowych doświadczeń składam podziękowania i życzenia wszystkiego najlepszego... Wiemy jak ciężkim brzemieniem kładzie się na naszych barkach gospodarczy kryzys... Sposób na uniknięcie ujemnych skutków leży tylko w elastyczności programu produkcji, w kierunkach związanych z potrzebami pozainwestycyjnymi gospodarki...

Mimo wybudowania w Czaplunku wielu budynków mieszkalnych, nadal część pracowników zakładu oczekiwała na mieszkania. W związku z trudną sytuacją ekonomiczną w kraju nie planowano na najbliższe lata budowy dalszych budynków w mieście. Powstała więc w zakładzie koncepcja budowy osiedla domków jednorodzinnych na nieużytkach u zbiegu ulic Pławieńskiej, Złocienieckiej i Kamiennej. Sprzyjał temu panujący w zakładzie optymizm, wynikający z pokonania krytycznej sytuacji. Mieliliśmy zakumulowane znaczne środki Zakładowego Funduszu Mieszkaniowego i obowiązywały wtedy bardzo dogodne warunki kredytowania budownictwa mieszkaniowego. Także rząd zapowiadał dogodne warunki kredytowania budownictwa mieszkaniowego. Zleciliśmy opracowanie dokumentacji projektowej osiedla.

31 grudnia zawieszony został stan wojenny, następowała stopniowa normalizacja.

Wyniki pierwszego półrocza były gorsze niż w roku ubiegłym, lecz rok 1982 zakończył się pomyślnie. Nie doszło do redukcji załogi, a zatrudnienie nawet nieco wzrosło do 538 osób. Produkcja w cenach porównywalnych była wyższa od ubiegłorocznej o blisko 10 %.

1983 W I kwartale był gotów projekt osiedla domków jednorodzinnych (dzisiejsze "Osiedle 700-lecia Czaplinka") i po uchwaleniu zmian w planie zagospodarowania przestrzennego miasta, wielu pracowników uzyskało prawo wieczystego użytkowania działek budowlanych (tylko taka forma własności była wtedy możliwa). Korzystając z doświadczeń szczecińskich, zawiązaliśmy Młodzieżowe Stowarzyszenie Budowy Domków Jednorodzinnych, którego zarząd stanowili Marian Kaczmarek, Zbigniew Kowalczyk i Danuta Puśledzka. Zaczęło się projektowanie domków i jeszcze w czerwcu ruszyły pierwsze budowy.

W nowym roku tempo nowych uruchomień nie osłabło. Podjęto produkcje zasilaczy mikroskopowych ZM 50 i ZM 20 dla Polskich Zakładów Optycznych w Warszawie. Opracowano i wdrożono do produkcji bardzo poszukiwane automaty schodowe. Wraz z nowymi wyrobami wdrażaliśmy nowe technologie, szczególnie z zakresu montażu elektronicznego. Natomiast na wydziale mechanicznym z trudem nadążano z produkcją części, szczególnie na prasach i wtryskarkach. Brakowało też obrabiarek narzędziowych. Trzeba było zakupić nowe maszyny. Kupienie wtedy nowej wtryskarki czy prasy było bardzo trudne, ale okazało się, że dyrektor Z. Figarski ma wyjątkowy talent handlowy. Ułatwiała też negocjacje wędzona sielawa.

22 lipca został zniesiony stan wojenny. Na podstawie ustawy z 1982 r., (która zdelegalizowała wszystkie związki zawodowe) utworzono w zakładzie Niezależny Samorządny Związek Zawodowy pracowników ZPiUT TELKOM-TELCHA. Jego pierwszym przewodniczącym został Czesław Mielniczuk (a w dalszych latach Wojciech Wiśniewski, Paweł Lis i w końcowym okresie istnienia

zakładu Wiktor Kwiecień).

16 września podpisaliśmy kontrakt na dostawę do ZSRR (Orsza) do końca roku 76 tys. transformatorów do maszyn do szycia po wyjątkowo korzystnej cenie 7,5 USD/szt. Były poważne problemy z wykonaniem w tak krótkim terminie tego kontraktu, ale dyrektor Figarski skutecznie sobie z nimi poradził. Pracowali wszyscy, także pracownicy umysłowi, także kierownicy i dyrektorzy, a w efekcie transformatory wyjechały z zakładu na czas.

Sytuacja w zakładzie uległa stabilizacji. Produkcja i zatrudnienie wzrosło, zaczęło być ciasno, a warunki pracy pogorszyły się, ponieważ wydziały montażowe mieściły się w jednej hali z wydziałem mechanicznym. Aby obniżyć wysoki hałas, zainstalowaliśmy płyty wyciszające wg projektu Wyższej Szkoły Inżynierskiej w Koszalinie. Postanowiliśmy też wybudować wewnątrz hali, bez przerywania produkcji, zamkniętą antresolę o powierzchni 600 m² i przenieść do niej wydział montażowy. Całość robót wykonała służba Głównego Mechanika, którym wtedy był Tadeusz Bieniecki. Fachowy nadzór sprawował Czesław Trzeciak, który jednocześnie był szefem inwestycji i kierował brygadą budowlaną. Antresola kosztowała 7 mln zł i została wybudowana do końca roku. Przenieśliśmy tam nawijarki do transformatorów, montaż transformatorów i montaż elektroniczny wyrobów. Warunki pracy nieco poprawiły się, ale było ciasno, bo produkcja rosła i przyjmowaliśmy nowych pracowników.

Na koniec 1983 roku średnie zatrudnienie wyniosło 567 pracowników, średnia płaca 12.300 zł, a wartość produkcji 450 mln zł. Wysoki zysk finansowy pozwolił na wypłatę znacznej trzynastki (premia roczna) i zaplanowanie następnej, koniecznej inwestycji.

1984 Otóż tymczasowa kotłownia nie pozwalała na właściwe ogrzanie zimą zakładu, a także na dalszą jego rozbudowę. Ponadto była ona mało sprawna, a jej dwa kominy któregoś razu, w czasie wichury zaczęły się walić i tylko desperacka akcja pracowników Głównego Mechanika (był nim wtedy Kazimierz Małecki) zapobiegła katastrofie. Podjęliśmy zatem decyzję o jej rozbudowie (podwojenie mocy cieplnej) kosztem 55 mln zł. Zadanie postanowiliśmy wykonać własnymi siłami i jesienią 1985 r. uruchomić nową ciepłownię. Zaczęło się projektowanie, uzgadnianie dokumentacji, zamawianie materiałów i urządzeń. W 1984 r. wydatkowaliśmy na ten cel 15 mln zł.

Kontynuowaliśmy uruchamianie kolejnych nowych wyrobów, a szczególną preferencję miały wyroby rynkowe. W roku 1984 aż 20 % sprzedaży stanowiły nowe wyroby, wcześniej nieprodukowane. Ponownie zawarty został kontrakt na dostawę transformatorów do maszyn do szycia. Było o połowę niższy, terminy nie były tak zwariowane no i mieliśmy doświadczenie, więc nie było problemów z jego realizacją.

Głównym problemem zakładu były niskie płace - najniższe w branży. W czasach centralnego planowania dyrekcje nie miały żadnej swobody w ustalaniu funduszu płac i taryfikatorów. Obowiązywały centralnie narzucane wskaźniki wzrostu płac. Zalecano wtedy centralnie, tzw. motywacyjne systemy wynagradzania, pozwalając przy ich wprowadzaniu na podwyżkę płac. System taki opracowaliśmy i po burzliwych dyskusjach ze związkami zawodowymi i samorządem pracowniczym, wprowadziliśmy go końcu roku. Pozwoliło to w następnym roku podwyższyć znacząco płace.

W tym czasie w *Zjednoczeniu TELKOM* odbywały się okresowe narady w sprawie koordynacji kooperacji i zaopatrzenia między zakładami branży. W trakcie jednej z nich, w której uczestniczyłem, powstał gwałtowny spór między dwoma zakładami. Bydgoska *TELF*A zawarła z ZSRR kontrakt na dostawę urządzeń dyspozytorskich UD-40 i UD-20, które należało wyposażyć w telefony beztarczowe produkowane w *Radomskiej Wytwórni Telefonów*. W tym czasie *RWT* realizowało duże dostawy telefonów do krajów zachodnich i nie posiadało możliwości wyprodukowania dodatkowo 250 tys. telefonów dla *TELFY*. Bezcześnie zaproponowałem, że możemy je produkować my. Zebrani zamilkli, a potem z ironią spojrzeli na mnie - telefony w Czaplinku?!

Obstawałem, więc na odczepnego poproszono o przygotowanie projektu. Dyr. Figarski nawet nie obsztorcował mnie zbyt mocno, bo już wierzył w czaplinecką załogę. Nasz projekt przyjęto i na przełomie lat 1975/76 podjęliśmy przygotowanie produkcji telefonów. *TELF*A, acz niechętnie zamówiła u nas telefony - z początkiem dostaw od maja. W kwietniu "zwaliała" się ich dyrekcja, by nas skontrolować. Orzekli, że nic z tego nie będzie, a ich dyrektor ds. produkcji M. Wyrwicz założył się nawet ze mną o butelkę najlepszego koniaku. Przegrał! Optymizm popłaca. W 1985 r. wykonaliśmy 86 tys. telefonów.

W październiku, w Dniu Łącznościowca 140 pracowników otrzymało odznaczenia państwowe, resortowe i zakładowe oraz gratyfikacje pieniężne.

Przed zimą stały już ściany wielu domków jednorodzinnych na Osiedlu 700-lecia. Budowało się około 20 pracowników zakładu, głównie kadry. Otrzymali oni wysokie pożyczki z funduszu mieszkaniowego na dogodnych warunkach. Ponadto zakład pomagał w organizowaniu dostaw najtrudniej dostępnych materiałów. W roku 1984 średnie zatrudnienie wyniosło 576 pracowników, średnia płaca 14400 zł., a wartość produkcji 543 mln. zł.

1985 Z początkiem roku ostro ruszyły prace nad uruchomieniem produkcji telefonów. Było to niełatwe zadanie, ponieważ trzeba było samodzielnie wytwarzać wszystkie składowe części, głównie z tworzyw, a mieliśmy i mało doświadczenia i za mało maszyn, a szczególnie wtryskarek. Pamiętam podróże po Polsce w poszukiwaniu maszyn i materiałów i znów laury należą się tu dyrektorowi Figarskiemu. Telefony stały się sztandarowym wyrobem *TELCZY* i były produkowane do końca istnienia zakładu.

Z wiosną ruszyła budowa nowej kotłowni. To było bardzo trudne zadanie dla służby Głównego Mechanika, ale poradziła sobie z nim doskonale. To była zasługa Tadeusza Bienieckiego i Czesława Trzeciaka. Wzmocniliśmy wtedy naszą grupę budowlaną, przyjmując do pracy kilku świetnych ślusarzy z POM m.in. Henryka Sobalę i Jerzego Klimczaka. Nie zapomnę, jak w trakcie stawiania potężnego 46 metrowego komina, nastąpiło zakleszczenie jego górnej części i Heniek Sobala, ryzykując życiem, wchodził na chwiejącą się konstrukcję, by ją odblokować. Komin pozostał lekko krzywy i zawsze potem, gdy patrzyłem na niego, widziałem wiszącego na nim dzielnego Sobalę.

Jesienią kotłownia została uruchomiona, poprawiło się ogrzewanie zakładu i mieliśmy rezerwę mocy na ewentualną rozbudowę. Kosztowała nas 55 mln zł.

Ktoregoś dnia wrócił z miasta bardzo zmartwiony dyrektor Figarski, który w tym czasie pełnił obowiązki Przewodniczącego Rady Miejskiej. Powiedział, że zawiadomiono go, że rozbudowanego akurat przedszkola przy ul. Pławińskiej nie będzie można oddać do wiosny do użytku, bo mimo zadeklarowania dostaw ciepła z naszej kotłowni, nie da się przed zimą wybudować kanału ciepłowniczego. Po radzie z W. Lipińskim i Cz. Trzeciakiem pocieszyłem dyrektora, że doprowadzimy ciepło w dwa tygodnie. To był eksperyment: rury ciepłownicze ułożyliśmy w rowie, otuliliśmy torfem i owinęliśmy folią. Kilka lat nasz ciepłociąg działał bezawaryjnie, a na śnieg nad nim zimą nie tajał, w przeciwieństwie do klasycznych kanałów ciepłowniczych. Dzieci mogły już tej zimy bawić się w nowym przedszkolu. To było wzruszające, gdy do dyrektora przyszła grupka przedszkolaków z podziękowaniem i wręczyła mu laurkę i kwiaty.

Także wykonawcy zadania mieli swoją satysfakcję, kiedy koszalińska Naczelna Organizacja Techniczna wyróżniła ten projekt wśród zgłoszonych w 1985 roku.

Jeszcze przed rozpoczęciem budowy kotłowni powstała koncepcja rozbudowania głównej hali produkcyjnej, by wreszcie radykalnie poprawić warunki pracy i zmniejszyć ciasnotę na montażu. Posiadany fundusz inwestycyjny pozwalał na rozpoczęcie zadania jeszcze w 1985 roku. Po załamaniu gospodarczym w końcu lat osiemdziesiątych wstrzymanych zostało w kraju wiele inwestycji kubaturowych i stosunkowo tanio można było kupić różne obiekty przemysłowe. Systematycznie przeglądaliśmy anonse prasowe, aż znaleźliśmy ogłoszenie spółdzielni pracy z Szydłowca, że ma do sprzedania dużą halę przemysłową. Natychmiast tam pojechałem. Pokazano mi zwalone na kupę, porośnięte trawą i krzakami hałdy skorodowanej stali. Był to kompletny

szkielet hali sprowadzony z Hiszpanii i leżący tam już 6 lat. Jediną zachętą była niska cena, niewiele wyższa od ceny złomu. Po powrocie długo deliberowaliśmy, aż postanowiliśmy halę kupić, przeprojektować i postawić. Czas naglił, żal nam było zżeranych przez inflację funduszy inwestycyjnych.

W Szydłowcu nadzorował załadunek Cz. Trzeciak. We wrześniu zaczęły nadchodzić transporty skorodowanej stali i załoga była zaniepokojona jej widokiem. Trochę to lepiej zaczęło wyglądać, po zabezpieczeniu antykorozyjnym. Prace projektowe zleciliśmy Koszalińskiemu Biuru Projektów Budownictwa Ogólnego. Na wniosek projektanta konstrukcji, który nie znał własności mechanicznych hiszpańskiej stali, przebadaliśmy ją w WSInż. w Koszalinie. Okazało się, że stal bardzo trudno się spawa (wysoka zawartość węgla). Część elementów trzeba więc było łączyć na śruby.

Zaprojektowaliśmy halę piętrową mieszającą na piętrze wydziały montażu, a na parterze magazyny zaopatrzenia i zbytu. Ze względu na szczupłość posiadanych funduszy postanowiliśmy wybudować najpierw pół hali i jeśli będzie nas stać to potem drugą jej część. Inwestycja miała kosztować 320 mln zł., z tego roboty budowlano-montażowe 182 mln zł. W efekcie mieliśmy uzyskać halę o powierzchni 5500 m² i kubaturze 23,5 tys. m³.

Zacząły się jazdy po Polsce w poszukiwaniu materiałów. Paliło się, bo budowa miała być rozpoczęta w grudniu tego roku, a zakończona w grudniu roku 1987. Kolejny raz usłyszałem powiastkę o kaktusie na dłoni. Najważniejsze były tzw. płyty warstwowe (obornickie) na pokrycie ścian i dachu hali, a tu producent kategorycznie odmówił ich dostawy. Jednak udało się nam zamówić takie płyty w NRD. Z końcem roku symbolicznie wbiliśmy łopatę pod fundamenty nowej hali.

W roku 1985 średnie zatrudnienie przekroczyło 600 osób, średnie wynagrodzenie 18400 zł i było wyższe od ubiegłorocznego (w wartościach porównywalnych o 28 %). Wartość produkcji wyniosła 730 mln.

1986 Z początkiem lata rozpoczęły się roboty budowlane przy hali. Nie obyło się bez niespodzianek. Geolodzy badając nośność gruntu pod fundamenty słupów nośnych, stwierdzili, że jeden z nich wypada w miejscu, gdzie kiedyś musiało być jakieś bajoro, bo znajdują się warstwy torfu. Trzeba było przed wylaniem fundamentu wybrać ziemię do głębokości 12 m i wypełnić dół żwirem.

Wyposażony został w nowe komputery Dział Elektronicznego Przetwarzania Danych, którym kierowali W. Roszkowski, M. Fiedoruk, D. Kraśniewska i w końcu niezastąpiony R. Pietrzak. Zorganizowane zostały „otwarte drzwi” dla czaplineckiej młodzieży szkolnej.

Tak o tym napisał Głos Pomorza z 17 czerwca: „Przez dwa dni, 5 i 6 czerwca br. W Zakładach TELKOM-TELCA w Czaplunku trwał pokaz popularnego sprzętu mikrokomputerowego. Największe zainteresowanie wzbudziła wystawa w szkołach. Przeszło 700 uczniów poznawało działanie i programowanie mikrokomputerów. Ten niecodzienny pokaz zorganizowały w ramach jubileuszu miasta miejscowe zakłady „TT” przy współudziale TELKOM-TELFY z Bydgoszczy. Prezentacje działania komputerów prowadzili dr Emilia Fladrowska i inż. Andrzej Dzianott – informatycy z Bydgoszczy, znani w kraju z szybkiego wdrażania komputerów w zakładach pracy.”

Nadal wdrażano do produkcji nowe wyroby własnej konstrukcji i przejęte z innych zakładów. Szczególnie dużym odbiorcą naszych wyrobów były *Polskie Zakłady Optyczne PZO*. W tym roku weszło do produkcji 15 nowych wyrobów, dzięki czemu nastąpił duży wzrost produkcji i jej rentowności.

W połowie roku uczestniczyliśmy z dyr. Figarskim w odbywającej się w Radomiu Radzie Naukowo-Technicznej przy Ministrze Łączności i nawiązaliśmy cennych znajomości, jak np. z Wiceministrem Edmundem Janowskim, Dyrektorem Departamentu Techniki i Produkcji R. Sochackim i innym. Podsunęli nam wtedy kilka propozycji nowych wyrobów. Najcenniejszymi były łączówki i głowice z zaciskami szczelinowymi. Były to podzespoły nieprodukowane dotąd w

krajach RWPG i importowane w śladowych ilościach, ze względu na bardzo wysokie ceny, z zachodu. We współpracy z *Instytutem Telekomunikacji* w Warszawie podjęliśmy opracowanie ich konstrukcji i technologii produkcji. Produkcja tych elementów wymagała mikronowej dokładności i można ją było uzyskać tylko na szwajcarskiej precyzyjnej prasie do tłoczenia. Minister Łączności przyznał nam na ten cel limit 160 tys. USD. Zamówiliśmy rewelacyjną prasę *BRUDERER BSTA 41*. Miała nacisk 40 ton i pracowała z prędkością 1000 uderzeń na minutę, a przy tym moneta postawiona na sztorc na jej stole nie przewracała się! Na odbiór prasy i zapoznanie się z jej obsługą pojechali do Szwajcarii W. Lipiński i R. Lisowiec.

We współpracy z Instytutem Łączności podjęliśmy prace nad uruchomienie telefonów abonenckich i specjalnych dla osób słabo słyszących. W tym czasie program produkcji zakładu obejmował już, przeszło 40 wyrobów. Produkcja telefonów wzrosła do 260 tys. szt. z tego tarczowych, przeznaczonych na rynek 30 tys. szt.

Poza działalnością produkcyjną i inwestycyjną rozwijała się działalność socjalna i społeczna. Wiele osób korzystało z wczasów, a dzieci pracowników z kolonii. Wydatkowano tego roku na ten cel 3,5 mln zł. Zakładowi społecznicy podejmowali szereg działań na rzecz poprawy warunków życia w mieście jak budowa kanalizacji i wodociągów, gazociągów, szkoły i żłobka, czy też wprowadzenia Spółdzielni PSS w celu złamania monopolu GS. Działania ich były bardzo skuteczne, bo z *TELCZĄ* liczono się już i w mieście i w województwie.

Po wypowiedzeniu umowy przez GS zaczęliśmy samodzielnie prowadzić stołówkę zakładową. Dzielnie spisywała się jej kierowniczka Irena Soroko i prawdziwe "żywe srebro" główna kucharka Jadzia Grabowiec, która była zawsze uśmiechnięta i przyjazna dla stołowników.

Szybko rosły mury osiedla 700-lecia. Zaczęły się starania i podchody o uzbrojenie terenu (nie było na nim żadnych instalacji i dróg). Szło to kulawo, ale szło, chociaż nieraz dochodziło do ostrych zwań z władzami miasta. Zakład "obrósł" różnymi klubami i organizacjami, które wspierał z zasobnego funduszu socjalnego.

TELCZA stała się bardzo znana w województwie koszalińskim, często o niej pisano w lokalnej prasie i chętnie odwiedzali nas różnorodni prominenci.

W roku 1986 średnie zatrudnienie wyniosło 600 osób, a wartość produkcji 1,14 mld zł. Osiągnęliśmy też wysoki zysk, dzięki czemu można było wypłacić niezłe "trzynastki" i bez problemów kontynuować budowę hali.

1987 Z nowym rokiem rosła nowa hala. Zamawiane były nowe maszyny i urządzenia produkcyjne. Trwały prace przy opracowywaniu konstrukcji coraz nowocześniejszych wyrobów. M. in. podjęte zostały prace nad modernizacją telefonów abonenckich z klawiaturą zamiast przestarzałej tarczy numerowej. Czyniliśmy też "przymiarki" do elektronicznych centralek abonenckich i specjalistycznych urządzeń zapobiegających pożarom w zakładach płyt wiórowych.

Sukcesem okazało się wdrożenie do produkcji łączówek i głowic z zaciskami szczelinowymi dla telekomunikacji. Pełni początkowo rezerwy pracownicy Instytutu Telekomunikacji, po rocznych badaniach polowych tych urządzeń, nie mogli wyjść ze zdumienia - z Czaplinka, a nie gorsze niż Siemens! To była duża zasługa konstruktorów inż. Bernarda Bienieckiego i Janka Rumaka i narzędziowców z *KAZELU*, którzy wykonali precyzyjny tłocznik do produkcji zacisków.

Plany były ambitne, lecz brakowało w Czaplinku specjalistów. Aby sprowadzić ich z zewnątrz, trzeba było dysponować mieszkaniem, a w tym czasie w mieście ich nie budowano. Podjęliśmy więc prace projektowe budynku mieszkalnego przy ul. Pławieńskiej, na terenie Osiedla 700-lecia. W późniejszym czasie opracowaną dokumentację przekazaliśmy nieodpłatnie Spółdzielni Mieszkaniowej w Czaplinku, która wybudowała blok mieszkalny, w którym zamieszkało wielu naszych pracowników.

Dzięki energicznym staraniom zakładowych działaczy i budujących się tam pracowników wykonano już na tym terenie pełne uzbrojenie. Najtrudniej było z gazyfikacją. Musieliśmy zawiązać społeczny komitet budowy gazociągu i zgromadzić środki finansowe na wkład własny.

Trzeba było zorganizować dostawę rur i ich przygotowanie do spawania, w czym bardzo się zasłużył Czesław Trzeciak i Władysław Lipiński.

To także dzięki nim i pozostałym pracownikom służby Głównego Mechanika budowę hali zakończyliśmy przed planowanym terminem. Kosztowała nas 110 mln zł., w tym zakupy maszyn i urządzeń 50 mln zł. To był piętrowy obiekt o powierzchni użytkowej 2100 m² i kubaturze 9000 m³. Na piętro przeniesione zostały wydziały montażowe, a na wybudowanej wcześniej antresoli znalazły się szatnie, sanitariaty i umywalnie. Wreszcie pracownice, z których wiele miało taki staż jak firma, otrzymały godziwe warunki pracy. Na parterze umieszczone zostały magazyny zbytu i zaopatrzenia (część) i oddział montażu transformatorów. W pomieszczeniach po szatniach umieszczone zostały warsztaty dla uczniów ZSZ odbywających tu praktyczną naukę w zawodzie monter podzespołów elektronicznych pod kierunkiem Czesława Saracha.

W tym roku przypadała 20 rocznica istnienia zakładu, której obchody postanowiliśmy połączyć z Dniem Łącznościowca i otwarciem nowej hali. Zjechało się wielu znamienitych gości, a wśród nich wiceminister łączności Edmund Janowski i sekretarz KW PZPR E. Jakubaszek, którzy nie szczędzili słów uznania załodze i dyrekcji zakładu. 115 pracowników otrzymało odznaczenia państwowe, regionalne, resortowe i zakładowe oraz nagrody pieniężne. Władze miejskie nadały zakładowi medal „Zasłużony dla miasta Czaplinka”. Oceniając z perspektywy czasu ten jubileusz, uważam, że to był szczytowy moment w rozwoju zakładu. Wszyscy zebrani na jubileuszowych uroczystościach z optymizmem oceniali jego przyszłość.

Tak o tym pisał Głos Pomorza: *Wczoraj w Czaplunku, w przeddzień święta pracowników łączności, miejscowe Zakłady Podzespołów i Urządzeń Teletechnicznych "Telkom-Telcza" obchodziły swoje 20-lecie. Uroczystości rozpoczęły się spotkaniem załogi w nowo zbudowanej hali produkcyjnej. Przybyli na nie przedstawiciele władz wojewódzkich z I sekretarzem KW PZPR w Koszalinie Eugeniuszem Jakubaszkiem. W czasie uroczystości dyrektor zakładów Zygmunt Figarski przypomniał historię powstania "Telkom-Telczy", trudne początki i dzień dzisiejszy, który stawia przed załogą nowe ambitne zadania produkcyjne. Będzie to możliwe dzięki zbudowanej i oddanej ostatnio do użytku (na 2 miesiące przed planowanym terminem) hali produkcyjno-magazynowej. Pozwoli to na zwiększenie rocznej produkcji zakładu, o przeszło pół miliarda złotych, poprawią się warunki pracy załogi. Nowa hala jest pierwszym etapem rozbudowy zakładu. I sekretarz KW podziękował za dobrą pracę budowlanym oraz załodze, która "z marszu" uruchomiła w niej produkcję. . .*

Następnie goście zwiedzili zakład, w tym także nową halę produkcyjną. Po południu odbyła się okolicznościowa akademie, na której najbardziej zasłużonym pracownikom wręczono odznaczenia państwowe, regionalne i resortowe.

W czasie tego zwiedzania, o którym pisze autor notatki, pokazując E. Jakubaszekowi plac przy nowej hali, powiedziałem, że za rok będzie na nim stał bliźniaczy obiekt. Ten z niedowierzaniem spojrział na mnie i założył się o butelkę dobrego koniaku.

W roku 1987 średnie zatrudnienie wyniosło 650 osób, a wartość produkcji 1,75 mld zł.

1988 Z nowym rokiem rozpoczął się drugi etap budowy hali. Kierownikiem grupy budowlanej został Jan Bieniecki, najmłodszy, czwarty z braci pracujących w TELCZY. To był cały klan, bo pracowały jeszcze żony dwóch z nich: Lucyna w dziale technologicznym i Krystyna w dziale księgowości. I wszyscy mieli opinie bardzo dobrych pracowników.

Rozrosła się rodzina telefonów, które także eksportowaliśmy. Plan nowych uruchomień przewidywał 9 nowych wyrobów. W połowie roku dowiedzieliśmy się, że dzierzoniowska DIORA (największe i najnowocześniejsze zakłady radiowe w Polsce) przygotowuje produkcję magnetowidów i zamierza zakończyć produkcję niektórych odbiorników radiowych, a m. in. Odbiornika „PIONIER”. Postanowiliśmy wykorzystać nadarzącą się szansę i podjąć produkcję radiodbiorników w naszym zakładzie. W tym czasie wprowadzana była w Polsce reforma gospodarcza nazywana, od nazwiska autora, „reformą Wilczka” (minister w rządzie K. Rakowskiego). Powstał koncern elektroniczny ELPOL SA, którego prezesem został dyrektor DIORY - E. Nowak i decyzja o przekazaniu produkcji odbiornika PIONIER zapadła na tym

szczeblu. Powołana została specjalna spółka zoo UNITO z prezesem Stanisławem Gołędzinowskim, który udzielił znaczącej pomocy przy przejmowaniu produkcji, organizacji dostaw materiałów (szczególnie trudne zadanie) i dystrybucji wyrobów. Nasze nowe „dzieci” ochrzciliśmy CZAPLA. Było to radio monofoniczne z zakresem fal ultrakrótkich i długich i wbudowanym zegarem. Zadanie było ambitne, bo nikt z nas nie był radiowcem i brakowało nam wiedzy i doświadczenia. Rozbudowywaliśmy zaplecze techniczne, a szczególnie działy konstrukcyjne, przyjmując do pracy absolwentów wyższych uczelni technicznych. Niektórzy z nich jak np. Andrzej Kazoń bardzo zasłużyli się dla zakładu w nieodległej przyszłości.

Podjęliśmy w tym czasie jeszcze bardziej ambitne zadanie techniczno-produkcyjne, postanawiając przejąć z poznańskiej TELETRY, produkcję modemów na potrzeby ELWRO (Wrocławskie Zakłady Elektroniczne - producent komputerów polskiej konstrukcji ODRA. W 1990 roku kupił je SIEMENS i natychmiast zlikwidował, a budynki wyburzył). Do modemów wchodziły skomplikowane układy elektroniczne montowane na dwustronnych płytkach obwodów drukowanych. Zakupiliśmy urządzenie do lutowania płytek obwodów drukowanych "na fali stojącej", francuski agregat do mycia ultradźwiękowego płytek i inne niezbędne urządzenia. Technolodzy dwoili się i troili, aby podołać trudnym zadaniom.

Z wywiadu udzielonego przez Gł. Konstruktora mgr inż. Mirosława Truskowskiego Głowski Pomorza:...*jest to urządzenie współpracujące z komputerem, które umożliwia transmisję danych sieciami telefonicznymi. Popyt na modemy w warunkach rozwijającej się w naszym kraju komputeryzacji wydaje się wielce obiecujący. Komputeryzują się banki, biura podróży, hotele itp. Tworzone są wreszcie ogólnodostępne sieci komputerowe. Za ich pośrednictwem każdy posiadacz komputera będzie mógł w przyszłości połączyć się z bankiem danych w bibliotekach instytucjach naukowych itd. Obecne zapotrzebowanie krajowego rynku szacujemy na 10-15 tys. szt.*

W TELCZY wytworzono właśnie pierwsze egzemplarze urządzenia, aby poddać je wszechstronnym próbom. Modem od telefonu dzieli cała epoka. Przy jego wytwarzaniu obowiązuje zupełnie inna kultura techniczna. Każdy z 800 elementów elektronicznych: układów scalonych, diod, poddawany jest kontroli jeszcze przed montażem. Specjalnie dla tych potrzeb rozbudowano laboratorium kontrolno-pomiarowe. Później sprawdzane są poszczególne podzespoły, aby wykryć ewentualne wady montażowe. Na końcu wszechstronnym próbom poddaje się gotowe już urządzenie. Nic dziwnego. Modem jest urządzeniem profesjonalnym i musi cechować go niezawodność... W tym roku zamierzamy wytworzyć tysiąc modemów, a docelowo 5 tysięcy rocznie. Dla nas to wielka szansa, bowiem jedno urządzenie kosztuje obecnie milion złotych.

Doposażona została zakładowa przychodnia lekarska, w której przyjmowała dr Anna Goździelewska i pielęgniarka Jolanta Kulik.

Równo w rok od uroczystości otwarcia nowej hali gotowa była druga jej część. Ponownie na Dzień Łącznościowca przybyli się goście, a wśród nich E. Jakubaszek. Były przemówienia, odznaczanie wielu długoletnich, zasłużonych pracowników.

Na koniec koszaliński gość wyciągnął dobrego francuskiego "Napoleona" i publicznie przyznał, iż przegrał zakład, bo nie wierzył, patrząc rok temu na pusty plac, że w 12 miesięcy potrafimy własnymi siłami zbudować tak piękny obiekt. Gdy to mówił, wspomniałem jak pod koniec budowy, o 2 w nocy zbudził mnie telefon z zakładu. Roztrzęsionym głosem strażnik powiedział, że w zakładzie wybuchł pożar w budowanej hali. Biegłem z duszą na ramieniu. Gdy wpadłem na halę, było siwo od dymu. Okazało się, że przy pracach spawalniczych na piętrze krople metalu spadły przez otwory w stropie na baloty prasowanej wełny mineralnej przesyconej żywicą i spowodowały jej tlenie się. Skończyło się na strachu i smrodzie, ale długo nie mogłem przyjść do siebie.

Rok 1988 ostatni rok naszej hossy, zakończyliśmy sprzedażą o wartości 2,8 mld zł i średnią płacą 55 tys. zł. Średnie zatrudnienie wzrosło do 663 osób w tym 489 robotników, 89 pracowników inżyniersko-technicznych i 64 ekonomicznych. Kobiety stanowiły więcej niż połowę załogi

1989 Nowy rok 1989 rozpoczynaliśmy więc z optymizmem i postanowiliśmy zaciągnąć kolejny kredyt bankowy na budowę nowych magazynów przy ul. Poznańskiej i Kujawskiej. Do

końca roku obiekty zostały zbudowane, lecz nie zdążyliśmy ich otynkować.

W I półroczu zakończyliśmy prace przygotowawcze przy CZAPLI i przystąpiliśmy do uruchamiania produkcji. Radio cieszyło się dużą popularnością. Mam takie i mimo upływu 20 lat od jego wyprodukowania jeszcze odbiera program I. Ambitnie planowaliśmy wyprodukowanie w sierpniu 3 tysiące, w październiku 7 tysięcy, a docelowo rocznie 100 tys. odborników. Jednak uruchomienie szło ciężko, bo i brakowało nam wiedzy i niektóre podzespoły były nie do kupienia. "Krew się lała" i zapewne niektórzy pracownicy mają złe wspomnienia z tego powodu. Niezadługo jednak okazało się jak zbawienna była decyzja o podjęciu produkcji tego wyrobu.

Po zakończeniu roku szkolnego przyjęliśmy jeszcze do pracy dużą grupę absolwentów ZSZ.

Niestety w drugim półroczu sytuacja zaczęła się psuć. Inflacja w kraju była wysoka, lecz prawdziwa katastrofa nastąpiła po pierwszym sierpniu, kiedy to uwolniono ceny żywności. Ceny, nie tylko żywności, najpierw gwałtownie skoczyły w górę (to już była hiperinflacja), lecz po koniec roku ich wzrost zaczął zwalniać (październik-54 %, listopad-23%, grudzień-18%). Załamały się dostawy materiałów do produkcji, a odbiorcy naszych wyrobów rezygnowali z ich zakupu. Nauczeni jak radzić sobie z trudnościami sądziliśmy, że to przejściowe i że tym razem też je pokonamy.

Tak napisał o niektórych z ówczesnych problemów Głos Pomorza z 4 sierpnia 1989 r.: „...Tragiczna sytuacja zaopatrzeniowa. System nakazowo-rozdzielczy został zastąpiony systemem proszalno-blagalnym....Poza tym ogromną dolegliwością jest paraliż bankowy. Odbiorcy zalegają TELCZY z płatnościami aż 600 mln zł., a ona z kolei jest winna, taką samą kwotę swoim kooperantom....Arbitralnie ustalone przez ministerstwo finansów ograniczenia w kształtowaniu cen w połączeniu z galopadą cen zaopatrzeniowych stawiają na głowie rachunek ekonomiczny opłacalności produkcji.

Nastąpiła zmiana rządu, jego premierem został Tadeusz Mazowiecki, a ministrem finansów Leszek Balcerowicz. 6 października na konferencji prasowej przedstawił on swój słynny potem plan reform gospodarczych. Byliśmy przerażeni jego bezwzględnością. Nasze obawy w pełni potwierdziły księgowe J. Wysocka i D. Puśledzka, które na specjalnym szkoleniu zapoznane zostały z nieujawnionymi wcześniej szczegółami planu. A oto kilka z nich: wzrost cen węgla - 500 %; wzrost cen energii elektrycznej - 290 %; obniżenie płac realnych o 17 %; dywidenda od majątku trwałego (przeszacowanego 13 razy) - 40 %, podatek dochodowy - 40 %. Zabójcze dla wszelkiej działalności produkcyjnej były też odsetki bankowe, które w styczniu miały sięgać 46 %, a w kolejnych miesiącach być powoli obniżane. W tamtych czasach przedsiębiorstwa państwowe obowiązywane były kredytować swoją działalność w 70 %, więc wszystkie były zadłużone w bankach. Ponadto musiały odprowadzać do budżetu 50% amortyzacji. Te i inne równie drastyczne wskaźniki oznaczały, iż wydany został wyrok na polski przemysł, szczególnie elektroniczny i teleelektroniczny.

Ten przełomowy rok zakończyliśmy z załogą liczącą 826 osób (w tym uczniowie na prawach pracowników) - znacząco za dużą. Sprzedaliśmy produkcję o wartości 9,12 mld zł. I był nawet niemały zysk, ale tylko na papierze.

Tak o sytuacji zakładu mówił 2 lutego 1990 r. w wywiadzie dla Głosu Pomorza dyr. Figarski: „...Jeszcze na początku grudnia zanosilo się na sukces, a nie klęskę. W 1989 r. osiągnęliśmy prawie 40-procentową dynamikę sprzedaży w cenach stałych. Takim wynikiem nie mógł się pochwalić chyba żaden zakład w województwie koszalińskim. Ale to już historia. Schody zaczęły się w drugiej połowie grudnia ubiegłego roku, kiedy napłynęły pierwsze teleksy anulujące poprzednie zamówienia. W pierwszej połowie stycznia była ich lawina.

Wychodzi na to, że cała gospodarka zbliżyła się do krawędzi bankructwa. Przecież niedawno ciągnęły do nas pielgrzymki zaopatrzeniowców chcących kupić na przykład transformatory do pralek automatycznych albo do powiększalników fotograficznych. Dzisiaj drastycznie zmniejszają zamówienia albo rezygnują... Z początkiem stycznia ceny materiałów i surowców ruszyły z kopyta w górę. Co kilka dni przychodziła inna cena na ten sam materiał...”

1990 Co gorsza, nasi odbiorcy z dnia na dzień stali się niewypłacalni. Przedsiębiorstwa

masowo traciły zdolność kredytową, banki wypowiadały im umowy, cała gospodarka utraciła płynność finansową i znalazła się na krawędzi bankructwa.

Naszym największym odbiorcą była bydgoska *TELFA*, której dostarczyliśmy w 1989 r. 400 tys. szt. telefonów beztarczowych. Był to dotąd jeden z najbogatszych zakładów branży, solidny i w pełni wypłacalny. Teraz, po załamaniu eksportu do ZSRR, zalegał nam z płatnościami na blisko 1 mld zł. Z kolei fabryka komputerów *ELWRO* we Wrocławiu zrezygnowała z dostaw modemów, których produkcję mieliśmy bardzo zaawansowaną. Sąd gospodarczy zasądził na nasze dobro od tej firmy kwotę 500 mln zł. (zasługa z-cy dyr. ds produkcji K. Pasonia) cóż, kiedy mimo wyroku należność był nieściągalna, bo firma upadła. I tak było z całą gospodarką. Jak w średniowieczu, kiedy nie było banków, wszyscy od wszystkich zaczęli żądać płatności gotówką. Także i nasz bank w Złocieńcu dał o sobie znać, naliczając ogromne odsetki od kredytu obrotowego i inwestycyjnego i żądając ich spłaty. Heroicznym wysiłkiem udało się spłacić kredyt inwestycyjny.

Rozpoczęły się dramatyczne przymiarki do redukcji załogi, o co najmniej 200 osób. Rozmowy z dwoma związkami zawodowymi były ciężkie. Za poprzedniego systemu ludzie przywykli, że jak zmienia się władza, to życie się polepsza. A tu proszę, mija pół roku od zmiany władzy i jest znacznie gorzej. Widać, stare elity sabotują nową władzę. W zakładzie to my byliśmy właśnie taką starą elitą. Mimo wszystko uzgodniony został wstępny plan zwolnień grupowych.

Dyrektor Zygmunt Figarski wierząc jeszcze w dobrą wolę rządu słał rozpaczliwe listy do zjednoczenia, ministerstw i gdzie się da. W końcu ciężko się rozchorował i odszedł 20 lutego 1990 r. na rentę. Jako jego zastępca miałem pokierować firmą do chwili ogłoszenia i rozstrzygnięcia konkursu na dyrektora naczelnego. Sytuacja nadal pogarszała się, lecz w nieco wolniejszym tempie. Zaczęły się pierwsze zwolnienia pracowników.

W końcu lutego przyszło do zakładu pismo od firmy *GRANEK GmbH & Co* z zapytaniem czy *TELCZA* mogłaby wyprodukować 1 mln odbiorników radiowych wg załączonej dokumentacji w cenie 20 USD/szt. To było coś! Przydały się nasze skromne doświadczenia zdobyte przy produkcji *CZAPLI*. Konstruktorzy i technolodzy w trybie ekspresowym przygotowali założenia, cóż kiedy dział ekonomiczny wyliczył cenę... dwa razy wyższą od postulowanej! Po burzliwej naradzie i wyjaśnieniu sobie, że przy masowej produkcji wydajność jest znacznie wyższa, narzuty wydziałowe i zakładowe niższe, a warunki dostaw materiałów i części korzystniejsze ponowne wyliczenia dały postulowaną cenę. Wysłaliśmy ofertę, mijał czas, a odpowiedzi nie było.

Już o tej korespondencji zapomniałem, kiedy pewnej niedzieli w połowie kwietnia odebrałem w domu telefon: "*Granek jestem. Otrzymałem waszą ofertę. Przyjadę dzisiaj w południe do Poznania. Proszę przysłać samochód.*" Pojechał po niego Wojtek Zakrzewski, nasz najlepszy kierowca. To pierwsze spotkanie z Jakubem Grankiem, bo tak się zwał mój telefoniczny rozmówca było bardzo emocjonujące. Wtedy niewiele o sobie mówił, ale potem, w czasie wielu długich wspólnych podróży poznałem historię jego życia i pokrótce ją przedstawiam.

Był Żydem rodem z Łodzi. Urodził się w sierpniu 1923 r. Rodzice Ruwen Wolf Granek i Pola (Perla) Wilk zajmowali się handlem produktów rolnych. Miał siostrę Towa i brata Gronem. Po ukończeniu szkoły podstawowej uczył się w szkole włókienniczej. W czasie wojny był w getcie Łódzkim oraz w obozach koncentracyjnych Auschwitz i Bergen Belsen, gdzie został wyzwolony. Po wojnie wrócił do Polski, skończył studia i pracował w centrali handlu zagranicznego. Ożenił się z lekarką okulistką, także Żydówką o imieniu Wanda, która pracowała w klinice okulistyki. Rodzi się im córka. W 1956 r. rzuca pracę i emigruje z rodziną do Niemiec (prawdopodobnie z powodu antysemityzmu). Zamieszkują w Hamburgu, gdzie początkowo utrzymują się z obsługi magła. Z czasem, żona dzięki listom polecającym warszawskiej klinice okulistycznej dostaje się do pracy w klinice uniwersyteckiej.

Jakub Granek kupuje pralnię i z czasem dorabia się małego kapitaliku, który inwestuje w latach siedemdziesiątych w budowę małej fabryki radiowej w Penangu w Malezji. Specjalizuje się w produkcji tzw. odbiorników radiowych meblowych (w fabrykach mebli wmontowywane są do łóżek sypialnych) i radioodtworaczy samochodowych, które dostarczane są do różnych krajów europejskich. Buduje w Hamburgu hurtownię, która zajmuje się dystrybucją, otrzymywanych drogą morską z Malezji wyrobów. W roku 1990 kończyły się mu 15-letnie wakacje podatkowe w Malezji i postanowił produkcję przenieść do

Polski. Przed kontaktem z Telczą prowadził rozmowy z dużymi polskimi zakładami radiowymi Diorą, Eltrą i Kasprzakiem.

Zadziwił nas i zawstydzał swoją znajomością polskich piosenek, szczególnie przedwojennych, których my nie znaliśmy. Używał wielu celnych powiedzonek jak np. te: "Szkoda rąk do gadania", "To nie orzeł, z parapetu nie uleci", "Nie trzeba otwierać drzwi do lasu", "A ile trzeba stracić, żeby zarobić?", "Kupiec żyje ze strat", "Żyj i daj żyć". Miał wyjątkowy talent kupiecki (a może żydowski?). Wieleśmy się od niego nauczyli.

Na drugi dzień pokazałem mu firmę, a on kilka modeli swoich wyrobów i plik prospektów - byłem nimi zachwycony. Potem pojechaliśmy do firm konsultingowych do Poznania i do Warszawy, by zebrać informacje o warunkach i sposobach tworzenia spółek z kapitałem zagraniczny tzw. joint venture. I wizytacja zakładu i podróż była udana, bo na pożegnanie rzekł, że jest zainteresowany powstaniem spółki i umówił się ze mną na kolejne spotkanie. Z lekkim sercem wracałem do zakładu.

W końcu kwietnia odbył się konkurs na dyrektora zakładu, w którym uczestniczyło 3 kandydatów: inż. Kazimierz Pasoń, Tadeusz Laskowski i ja. Głosami przedstawicieli Rady Pracowniczej wybrano Laskowskiego. To był emerytowany oficer marynarki wojennej, który w cywilu parął się produkcją czyściwa (szmaty dla warsztatów mechanicznych). Obiecał radzie pracowniczej, że zamiast zwalniać pracowników, podwyższy im płace. Po powrocie z tego konkursu do domu po raz pierwszy od długiego czasu spałem spokojnie. Na zwołanej przez radę Konferencji Samorządu Pracowniczego dyr. Laskowski coś tam plół o produkcji palet drewnianych i smażalni ryb na plaży.

Na początku maja przyjechał J. Grank i wybraliśmy się wspólnie z nowym dyrektorem do Warszawy. Tam Laskowski zaprowadził nas do znanej sobie firmy konsultingowej. Rozmowy szły niesporo, za to na pociechę okazało się, że w firmie pracuje pani Jolanta Kwaśniewska. Wróciliśmy do Czaplinka i tu Grank zaproponował wyjazd 2 pracowników służb technicznych zakładu, w tym mnie do Malezji, by zobaczyć jego fabrykę, zapoznać się z produkcją i podjąć prace alokacyjne. Uzgodniliśmy też, że *TELCHA* zorganizuje na Tragach Poznańskich w czerwcu swoje stoisko, na którym będą wystawione radia produkowane przez firmę Granka.

Pod koniec maja, gdy już mieliśmy paszporty, wizy i szczepienia ochronne (to było tempo!) przyjechał Grank i wspólnie wylecieliśmy do Malezji. Wziąłem z sobą konstruktora inż. S. Ł., który miał znać, jako tako angielski, ale okazało się, że ani jako, ani tako (w tym czasie nikt z pracowników nie znał dobrze angielskiego). Zamieszkaliśmy w hotelu *EQUATORIAL* (system hoteli w pasie równikowym), który dla nas prowincjuszy z kraju siermiężnego socjalizmu, wydawał się siódmym niebem. Przyznam się szczerze, że krążyłem po nim każdej nocy po kilka godzin, upajając się widokami i zapachami tropiku.

Zakład Granka zwał się Grank Sdn. Bhd. i była to montownia zatrudniająca 350 pracowników na powierzchni 3300 m². Wytwarzano około 30 modeli odbiorników radiowych meblowych, kuchennych i samochodowych, a wszystkie eksportowane były do Europy. Szefowa firmy i jej zastępca ds. technicznych byli Chińczykami (Ui La Li i Czeng). Pracowników umysłowych i obsługi było nie więcej jak 30, magazyny zaopatrzenia i zbytu - śladowe. To był inny świat! Prawie wszystkie części metalowe i z tworzyw wykonywali kooperanci na oprzyrządowaniu zakładu. Wydajność była wysoka. Montaż wyrobów odbywał się na taśmach, które ustawiał technolog, więc prawie nie było dokumentacji technologicznej. Zarejestrowałem kamerą cały proces technologiczny, operacja po operacji. Oglądający je potem w Czaplinku technolodzy początkowo twierdzili, że wydajność jest dość niska. Dopiero po pomierzeniu czasów stoperem okazało się, że jest znacznie wyższa niż przy analogicznych operacjach wykonywanych w *TELCHY*.

Także dokumentacja konstrukcyjna wyrobów była znacznie prostsza jak nasza, a dokumentacji oprzyrządowania specjalnego prawie nie było.

Dzień zaczynaliśmy śniadaniem w malajskiej restauracji w hotelu (była jeszcze chińska, hinduska i europejska). O godzinie 8 jechaliśmy do firmy i pracowaliśmy do godziny 14, kiedy to

Granek zabierał nas do chińskiej restauracji na obiad. Po obiedzie pracowaliśmy jeszcze do wieczora. Naszym zadaniem było poznanie procesu produkcji, przejęcie dokumentacji technicznej, ocena i zinventaryzowanie oprzyrządowania specjalnego i pomiarowego. Z Czaplinkiem utrzymywaliśmy łączność dalekopisową, co było nader skomplikowane. Tekst każdego teleksu kaligrafowałem drukowanymi literami (nie używając liter niewystępujących w alfabecie angielskim), a następnie sekretarka (także Chinka) wystukiwała litera po literze niezrozumiały dla niej tekst.

Malezja to federalna monarchia konstytucyjna. Głową państwa jest król, wybierany, co 5 lat przez Zgromadzenie Władców. Dzień urodzin króla jest świętem państwowym. Król objeżdża z tej okazji wszystkie 13 stanów Malezji. W czasie naszego tam pobytu przypadła rocznica urodzin aktualnego króla i odwiedził on wtedy Penang. Gdy jechał przez miasto na ulicach stały tłumy pracowników wyległych z fabryk (jak kiedyś u nas). Król nocował w naszym hotelu i mogliśmy podziwiać jego Rols Royca z numerem 1.

Następnego dnia dyrekcja hotelu wydała z tej okazji uroczystą kolację w chińskiej restauracji, na którą, jako "polscy biznesmeni" otrzymaliśmy zaproszenie. Honory "domu" pełnił dyrektor Włoch i jego podwładna od public relations. Była Malajką, zwała się Haslita Ismail i była najpiękniejszą kobietą, jaką w życiu widziałem. Siedziała koło mojego towarzysza podróży, który zapatrzonny w nią był prawie nieprzytomny.

Kilka dni zabrały mi podróże po kooperantach - wykonawcach części mechanicznych. Moim przewodnikiem był sympatyczny Hindus, z którym jakoś szło się dogadać - język techniki jest uniwersalny!

Granek dał się przekonać, by nie odwlekać decyzji o przeniesieniu produkcji do Czaplinka, więc zawiadomiłem dyrektora Laskowskiego, by wysłał do Malezji inż. A. Głowińskiego (był wtedy Głównym Technologiem) i inż. A. Kazonia (był wówczas konstruktorem). Mieli nadzorować wysyłkę stanowisk, maszyn i urządzeń produkcyjnych, oprzyrządowania i materiałów do Polski.

Ja miałem zabrać z sobą całą dokumentację techniczną, z czym był problem, bo paki z nią przekraczały limity wagi i gabarytów i z trudem udało się przekonać personel lotniska by je załadowano do samolotu.

Wracałem zmęczony, lecz z nadzieją, że uda się teraz Telczę uratować. W Warszawie czekali na nas, gotowi do wylotu, Głowiński i Kazon. Wyzaczyłem im zadania, udzieliłem rad, upchaliśmy paki z dokumentacją do starego Fiata i pojechaliśmy do Czaplinka. A tu kubek zimnej wody na głowę: K. Pasoń odwołany ze stanowiska dyr. produkcji, mnie proponuje się stanowisko dyr. handlowego - na czym się zupełnie nie znam, warszawska firma consultingowa nic nie robi w sprawie powołania spółki, zwolnienia pracowników są wstrzymane, pan dyrektor nie wierzy, że Granek przenosi produkcję z Malezji do Czaplinka i bawi się w podnoszenie płac, śmiertelnie zadłużając *TELCZĘ*. Rada Pracownicza "dzielnie" mu w tym sekunduje, bo niektórzy jej członkowie liczą na przybiecany przez dyrektora awans.

Spotkałem się wtedy "konspiracyjnie" z kilkoma rozsądnymi pracownikami zakładu, którzy, jak i ja widzieli zbliżającą się katastrofę i chcieli jej zapobiec. Postanowiliśmy doprowadzić do wyborów nowej, mądrzejszej Rady Pracowniczej. Po burzliwych obradach samorząd robotniczy odwołał starą Radę Pracowniczą i wybrał nową, której przewodniczącym został inż. Marian Kaczmarek szef zakładowej służby sterowania jakością. To był właściwy człowiek na właściwym miejscu - dobry fachowiec, inteligentny i wymagający.

Po powrocie z Malezji Granek był bardzo rozczerowany postawą i działaniami dyrektora Laskowskiego. W połowie czerwca zorganizowaliśmy na Targach Poznańskich ekspozycję wyrobów radiowych, z których największym zainteresowaniem zwiedzających cieszyły się radioodtworzacze samochodowe. Uwierzyliśmy, że mamy nowy program produkcji, dzięki któremu uratujemy zakład. Przez dwa dni J. Granek prowadził rozmowy z potencjalnymi klientami i podziwiałem wtedy jego talenty handlowe.

Pewnego razu wybrałem się z Grankiem na rozmowy z klientem. Rozmowa toczyła się w przyjaznej atmosferze i panowie przypadli sobie do gustu. Na zakończenie nasz rozmówca zapytał czy wiemy, jak

można fantastycznie zarobić w Polsce, a gdy GrANEK zaprzeczył udzielił takiej rady: „*Wszelkie posiadane waluty zachodnie wymieńcie Panowie na złotówki i ulokujcie w polskim banku. Po roku, gdy je wycofacie i wymienicie z powrotem na marki czy dolary, będziecie mieć trzy razy tyle, a może i więcej.*” Nie wiem czy mój towarzysz skorzystał z tej rady, ale bardzo się śmiał z głupoty władz. O co tu chodziło? Otóż 28 grudnia 1999 r. rząd Mazowieckiego wprowadził jednolity i stały kurs złotego wobec dolara amerykańskiego na poziomie 1 USD = 9500 zł. Formalnie utrzymywane były daleko idące ograniczenia dewizowe wobec transakcji kapitałowych. Dotyczyły one głównie wywozu kapitału z Polski. Nikt się tym jednak nie przejmował. Odsetki ustawowe w stosunku rocznym wynosiły w 1990 r.: od 1 stycznia 720 %, od 1 lutego 480 %, od 1 marca 216 %, od 1 maja 144 % itd. Łatwo można wyliczyć, jakie „kokosy” mogli robić ludzie dysponujący kapitałem.

Przed wyjazdem z Poznania byliśmy (na jego koszt) na operze "Straszy dwór" S. Moniuszki. Tego roku uczestniczyliśmy jeszcze dwukrotnie w międzynarodowych targach w Moskwie: w sierpniu - z *ELEKTRIMEM* oraz w październiku – samodzielnie.

W lipcu przyszedł do mnie Andrzej Fiedoruk (on także był bardzo zaangażowany w ratowanie zakładu) z propozycją, by spotkać się z przebywającym wówczas w Czaplinku w odwiedzinach u brata Zdzisławem Stachurą dyrektorem jednego z departamentów Ministerstwa Przemysłu i Handlu. Skwapliwie skorzystałem z tej rady i zaprosiłem go do zakładu, gdzie spotkał się z Radą Pracowniczą i kadrami. Po wysłuchaniu nas i obejrzeniu ekspozycji wyrobów Granka (akurat przywiezionej z targów) orzekł, że "złapaliśmy Pana Boga za nogi" i powinniśmy uczynić wszystko, by skorzystać z oferty zagranicznego inwestora. Ze swej strony obiecał nam daleko idącą pomoc.

W połowie lipca gościliśmy w zakładzie dyrektora spółki *ALBOL Electronic and Mechanical Products Ltd.* z Londynu (Polak A. Ptak), który zaproponował wpłatę 0,5 mln USD za 12,5 % udziałów w projektowanej spółce. Gdy GrANEK się o tym projekcie dowiedział, wybuchła straszna awantura i zagroził, że się wycofa ze spółki, jeśli *ALBOL* do niej wejdzie. Musieliśmy, więc zrezygnować z tej korzystnej oferty, a szkoda, bo angielska firma zainteresowana była importem dużej ilości transformatorów i części do nich.

W trakcie kolejnego wyjazdu do Warszawy omówiliśmy w ministerstwie marszrutę tworzenia spółki oraz nawiązaliśmy współpracę z renomowaną firmą consultingową "*PARTNER*". Naszym partnerem został Stefan Szpalerski, który okazał się świetnym ekonomistą, człowiekiem dobrze ustosunkowanym i wyjątkowo rzeczowym i spokojnym, co miało istotne znaczenie w dalszych burzliwych losach zakładu. Po dwóch dniach dyskusji i studiowania ustawy znaleźliśmy jedyny możliwy sposób na utworzenie spółki zoo z udziałem *TELCZY i GRANEK GmbH & Co.* Polegał on na likwidacji *TELCZY* i wniesieniu jej majątku aportem przez Ministerstwo Przemysłu i Handlu do tworzonej spółki. Wspólnik zagraniczny miał także aportem wnieść maszyny i urządzenia, know-how (konstrukcja wyrobów, technologia produkcji oprzyrządowanie specjalne), materiały produkcyjne i rynki zbytu.

Zgodnie z tymi ustaleniami Rada Pracownicza podjęła uchwałę o likwidacji *TELCZY* i skierowała do ministerstwa stosowny wniosek. Powołało ono Komisję Likwidacyjną z udziałem dyr. Laskowskiego, Przewodniczącego Rady Pracowniczej, dyr. Oddziału PKO bp. w Złocieńcu, burmistrza Czaplinka, oraz po jednym przedstawicielu ministerstwa i wojewody koszalińskiego. Jej zadaniem było zaopiniowanie wniosku oraz wskazanie likwidatora.

Nie zliczę wyjazdów do Warszawy. Wymyślony przez nas sposób utworzenia spółki zoo z partnerem zagranicznym nigdy jeszcze nie był zastosowany (gdy dyskutowaliśmy ustawę, wchodziła ona dopiero w życie). Trzeba było przekonywać urzędników m.in. samego Ministra Przekształceń Własnościowych do tego pomysłu.

Gdy Komisja zebrała się we wrześniu na kolejnym posiedzeniu, dyr. Laskowski wypowiedział się przeciwko likwidacji *TELCZY*, gdyż jego zdaniem GrANEK kłamie i nie zamierza przenosić z Malesji swego zakładu do Czaplinka. Akurat, gdy skończył to mówić, wpadł na salę konferencyjną zdenerwowany kierownik działu transportu Zbyszek Kołodziejczak i pyta dyrektora, co ma robić, bo miał telefon z portu w Gdyni o nadejściu 20 kontenerów z Malesji dla Telczy.

Wtedy Laskowski skapitulował i komisja przychyliła się do wniosku Rady Pracowniczej. Zapytała jeszcze dyrektora czy zechce być likwidatorem, ale odmówił i zaproponował moją osobę. Mimo woli zostałem, więc likwidatorem.

Z dniem 30 września dyrektor został odwołany, Rada Pracownicza zawieszona, a następnego dnia ja wszedłem w obowiązki likwidatora. Czekał mnie, kadre i całą załogę ogrom pracy. Sytuacja ekonomiczna zakładu była fatalna. Zadłużenie rosło lawinowo, a z końcem roku groziło zapłacenie 600 % podatku od ponadnormatywnych wynagrodzeń tzw. "popiwku" (zafundował go Laskowski bezrozumnymi podwyżkami płac), dywidendy i różnych innych podatków i obciążeń. Spółki zoo nie płaciły tych haraczy, więc pośpiech był uzasadniony.

Oprócz skomplikowanego postępowania likwidacyjnego i przygotowawczego nowej spółki trzeba było jak najszybciej uruchomić produkcję nowych wyrobów, by poprawić kondycję zakładu, a także dostarczyć je oczekującym odbiorcom Granka. Gama nowych wyrobów była bardzo szeroka, a nam brakowało wiedzy i doświadczenia w produkcji sprzętu radiowego ("Czapłę" produkowaliśmy dopiero od 2 lat, i to w niewielkich ilościach). Radia Granka składane były na liniach montażowych, niestosowanych dotąd w zakładzie, ale nasze pracownice jak zawsze dotąd poradziły sobie z wymuszonym cyklem.

Niełatwym zadaniem było też uruchomienie produkcji części mechanicznych do radioodbiorników. Wszystkie narzędzia trzeba było dostosować do posiadanych maszyn i urządzeń. Dużą zasługą w tym, że udało się szybko dokonać przeróbek, było wyjątkowe zaangażowanie narzędziowców, a szczególnie ich szefa Mietka Sobkowskiego, który zaczynał pracę w zakładzie, jako tokarz. W tym pośpiechu nie wszystko wychodziło najlepiej i niektórzy kierownicy musieli odejść. Inni musieli się przekwalifikować jak np. Czesław Trzeciak, który z czasem stał się cenionym specjalistą od spraw celnych i kierownikiem zorganizowanego przez nas w okresie późniejszym składu celnego.

Także nastroje wśród załogi nie były najlepsze, bo jak zawsze znaleźli się mąciciele, którym mimo braku elementarnej wiedzy, wydawało się, że wszelkie rozумы zjedli. Nie zapomnę, jak do zakładu przyjechała telewizja robić reportaż i jeden z takich "mądrali" podważał zasadność wyceny i zamiar tworzenia spółki zoo. Miałem potem satysfakcję, kiedy złapano go na kradzieży, i wyleciał z roboty. Niestety nie on jeden tak gadał, było wielu, także wśród kierowników, którzy roznosili ploty po Czaplinku, jak to za bezcen sprzedajemy się Żydowi, który byle, co przywiózł z Malezji. Po zakładowych sukcesach minionych lat i zmianie władz w Polsce ludzie nie zdawali sobie sprawy, że krajowy przemysł elektroniczny został już skazany na zagładę. Po utracie zamówień wartość dokumentacji, oprzyrządowania i materiałów produkcyjnych jest zerowa, a maszyny i nieruchomości posiadają znikomą wartość. Żywy słoń cyrkowy ma dużą wartość, a martwy jest padliną bez wartości. Także związkowcy dawali nieraz "popalić", jak np. wtedy, kiedy postanowiliśmy utajnić płace i przelewać wynagrodzenia na bankowe konta osobiste pracowników. Ponieważ znalazło się kilku takich, co protestowało, jeden ze związków zawodowych ściągnął do zakładu komisję wojewódzką.

Na początku grudnia projekt umowy spółki *GRANEK-TELCZA* był gotowy. Wspólnik zagraniczny miał posiadać 55 % udziałów (Granek twardo stawiał takie żądanie) o wartości 1, 95 mln. USD, a skarb państwa 45 % o wartości 1,6 mln USD. W pierwotnym projekcie umowy spółki był zapis, że załoga otrzyma możliwość nabycia na bardzo dogodnych warunkach 20 % udziałów skarbu państwa (9% udziałów w spółce). Minister Przekształceń Własnościowych stwierdził jednak: *"Ustawa nie przewiduje zasad nabywania udziałów przez pracowników tak utworzonej spółki, dlatego sugerowalibyśmy zmianę punktu 4.2. umowy spółki"* i koncepcja upadła.

Przed podpisaniem umowy spółki należało jeszcze uwłaszczyć się na nieruchomościach (przedsiębiorstwa państwowe były dotąd tylko dzierżawcami nieruchomości). Dużo trudu kosztowało przygotowanie stosownych dokumentów, bo w tym czasie księgi wieczyste przeniesione zostały ze Szczecinka, do Drawska Pomorskiego. Ustawę uwłaszczeniową uchwalił sejm w listopadzie, a prezydent (był nim wtedy W. Jaruzelski) podpisał ją 12 grudnia i dopiero

wtedy mogłem złożyć stosowny wniosek na ręce wojewody koszalińskiego. Wojewoda odmówił akceptacji, bo burmistrz Czaplanka wysunął roszczenia do działki przeznaczonej w swoim czasie na kotłownię rejonową (Pławińska-Poznańska). Tłumaczyłem wojewodzie, że zwłoka w powołaniu spółki spowoduje upadłość *TELCZY* i zwolnienie kilkuset ludzi, na co on odrzekł, żebym go nie upolityczniał i że to dobrze, jeśli takie socjalistyczne molochy upadają. Na kolejną rozmowę z nim zabrałem ówczesnego przewodniczącego zakładowej Solidarności R. Serafina, który zagroził przywiezieniem całej załogi i dopiero to poskutkowało.

Przed samym Bożym Narodzeniem w gabinecie Ministra Przemysłu i Handlu Tadeusza Syryjczyka (to ten, co mówił, że najlepszą polityką przemysłową jest brak polityki, a o nim mówiono, że w rządzie są sami swoi oprócz jednego Syryjczyka) nastąpiło podpisanie umowy spółki. Niestety nie wyraził on zgody na żadne umorzenie zadłużenia *TELCZY*.

Nastąpił wybór władz spółki: Jakub Granek został dyrektorem zarządu, a Janina Wysocka jego zastępczynią. Przewodniczącym Rady Nadzorczej został Zbigniew Jodelko (dyr. oddziału NBP w Złocieńcu), a jej członkami Stefan Szpalerski z firmy „Partner”, oraz Tadeusz Serwach, Stanisław Renowicki i Zdzisław Stachura - dyrektorzy departamentów w *MPiH*.

Zostało jeszcze kilka dni na rejestrację spółki. Miałem wiele szczęścia, bo trafiłem na Mec. Piotra Kukawskiego, rzetelnego i mądrego sędziego, wspaniałego prawnika, który w kilka lat potem stał się nieocenionym partnerem w walce o uratowanie zakładu. "Rzutem na taśmę" 28 grudnia 1990 roku spółka *GRANEK-TELCZA* została zarejestrowana. Była pierwszą w kraju spółką sprywatyzowaną metodą likwidacyjną. Dzięki temu cały grudzień, w tym wypłaty wynagrodzeń rozliczyliśmy już w spółce, co obniżyło horrendalny "popiwiek" i inne "haracze". Rok zakończyliśmy z zatrudnieniem 662 osób, produkcją o wartości 20 mld zł.

V. GRANEK-TELCZA SP Z O.O. 1991-1995

1991 Dokonaliśmy z początkiem roku bilansu naszych aktywów i pasywów. Pasywami było ogromne zadłużenie sięgające, w przeliczeniu na dolary 1,5 mln USD, które niespłacane rosło w zawrotnym tempie (odsetki ustawowe od przeterminowanego kredytu, zaległych podatków, składek *ZUS* i innych należności publiczno-prawnych wynosiły wówczas 280%!). Z aktywów dawnej *TELCZY* większość stanowiła zbędny balast jak np. materiały po wstrzymanej produkcji teleelektronicznej, których nikt nie potrzebował, należności pieniężne za dostarczone towary w większości nieściągalne.

Zawsze największym zmartwieniem Janki Wysockiej i moim była terminowa wypłata wynagrodzeń pracowniczych. Wiedzieliśmy, jak ciężko jest naszym nisko zarabiającym pracownikom, przy szalejącej inflacji, związać koniec z końcem. Zawsze więc w terminach wypłat, kosztem innych potrzeb zakładu, akumulowaliśmy środki na wypłatę i prawie nigdy, do końca istnienia zakładu, nie zdarzyło się opóźnić wypłaty. Początkowo Granek płacił nam za dostarczane wyroby, dokonując przelewów bankowych należnych nam sum. Niestety przelewy realizowane był przez banki w ciągu 2 tygodni i dłużej. Nam brakowało pieniędzy, galopująca inflacja obniżała ich wartość, jednocześnie windując ceny i odsetki od nieterminowych płatności. I nic nam nie pomagało, że przewodniczącym Rady Nadzorczej był dyrektor banku. Aby ominąć te procedury, Granek zaczął wystawiać tzw. czeki trasowane (czek na okaziciela). Najpierw bank nie chciał zrealizować czeku, a potem po naszych interwencjach w samej centrali NBP w Warszawie... wysłał czek pocztą do banku wystawcy w Hamburgu, by potwierdził jego autentyczność. Nie kijem go, to pałką!

W tamtym czasie *TELF*A zalegała nam z płatnością za telefony niebagatelną sumę 1, 2 mld. zł. I chociaż jej dyrektorem był mój przyjaciel Jerzy Bąk, to nic nie pomagały żadne nasze błagania i groźby. Pewnego razu, gdy brakowało pieniędzy na zbliżającą się wypłatę, zatelefonowałem, do Jurka bez nadziei, że coś załatwię, a on powiedział - przyjeżdż. Na miejscu okazało się, że *TELF*A wchodzi w spółkę z amerykańskim koncernem telekomunikacyjnym *ITT* (Lucent Technologies z USA) i jej sytuacja finansowa poprawiła się. Dyrektor zaproponował mi, że jeśli zrezygnujemy z narosłych odsetek, to oni całość należności wypłacą. Hosanna! Ale termin wypłaty był za dwa dni i nie mogłem czekać dwóch tygodni na przelew, więc poprosi-

łem o wypłatę gotówką. Kasjerka przyniosła mi dużą torbę plastikową pełną pieniędzy. Byłem jedynym miliarderem! Na drugi dzień kasjerce Bożenie Szustowicz przy przeliczaniu pieniędzy trzęsły się ręce. Wypłata nie opóźniła się.

Ze względu na wielkie zadłużenie, które lawinowo rosło, jedynym ratunkiem mogło być jak najszybsze zwiększanie produkcji, by uzyskać jak największy zysk. Większa produkcja to większa pracochłonność, a więc większa załoga. Dlatego też nie redukowaliśmy zatrudnienia, z wyjątkiem administracji. Niestety trzeba było natomiast ograniczać płace, jako jeden z największych składników kosztowych.

Początkowo całą elektronikę dostarczał GraneK, który nadal zatrudniał w Malezji jedną z pracujących u niego w zaopatrzeniu Chinek- Miss Ong. Próbowaliśmy kupować elektronikę samodzielnie w Polsce lub w Europie, ale okazało się, że ceny są o wiele wyższe niż w Malezji. Taka była polityka wielkich koncernów elektronicznych, które ceny podzespołów wytwarzanych na Dalekim Wschodzie, podwyższały dwukrotnie po wwiezieniu ich do Europy.

Uruchamialiśmy więc w pośpiechu, świadomi braku wiedzy i doświadczenia w produkcji radiowej wszystkie wyroby z Malezji. Już w styczniu poszła produkcja tzw. listew montażowych GRC-800, GRC-1M8 i GRC-1M3. Były to zespoły wmontowywane do łóżek w wytwórniach mebli, a składające się z radia, odtwarzacza magnetofonowego i 2 lamp. Ponadto na eksport do Anglii ruszyła jeszcze poprzedniego roku produkcja odbiorników radiowych AC-105 do przyczep kempingowych. Z tym były początkowo ogromne problemy jakościowe. Szczególnie przykro nam było, kiedy czytaliśmy teleksy z Anglii, w których Mr. Plaut właściciel firmy pytał Granka, czemu popełnił takie głupstwo, przenosząc produkcję do Polski. Także na eksport produkowane były radia meblowe LC-201, LC-301 i LC-401 (do mebli kuchennych).

Dłużej nieco trwało uruchamianie radioodtwarzaczy samochodowych przeznaczonych na rynek krajowy. Trzeba było najpierw uruchomić dużą ilość ich części składowych. Najważniejszą z takich części jest płytką obwodu drukowanego. Wówczas w kraju dobrej jakości płytki wytwarzał toruński *TORAL*, ale były one za drogie dla nas. Znaleźliśmy innego dostawcę w Warszawie, ale z każdą kolejną dostawą były one gorsze. Długo trwało, zanim znaleźliśmy godziwego dostawcę - firmę *ELSECO* z Wrocławia (z czasem jej prezes p. Stachowiak stał się udziałowcem *IN-TELU*).

Nikt z naszych inżynierów i techników nie był radiowcem, więc sięgnęliśmy po pomoc specjalistów z Zakładów Radiowych im. Kasprzaka w Warszawie. Byli to..., Włodzimierz Karczewski i Waldemar Nowaczyk. Ich pomoc okazała się bardzo skuteczna i liczba reklamacji radykalnie zmalała. Wymieniliśmy też wielu mistrzów i kierowników, a także dokonaliśmy zmian na innych stanowiskach kierowniczych.

W lutym złożyłem do Ministerstwa Przemysłu (taką nazwę przyjęło teraz *MPiH*) sprawozdanie z przebiegu likwidacji *TELCZY*. 11 marca 1991 r. Minister Przemysłu wydał decyzję o uznaniu **Zakładów Podzespołów i Urzędzeń Teletechnicznych *TELKOM-TELCZA* za zlikwidowane**. W związku z zakończeniem czynności likwidatora Zarząd spółki (GraneK-Wysocka) udzielił mi prokury. Dotąd działałem na podstawie pełnomocnictwa udzielonego mi przez Granka. W czerwcu Janina Wysocka złożyła rezygnację ze stanowiska z-cy członka zarządu i wspólnicy powołali mnie w jej miejsce, ustanawiając jednocześnie z-cą dyr. ds. techniczno-handlowych (Dyrektorem Zarządu pozostał Jakub GraneK).

GraneK miał obsesję, że go wszyscy oszukują i stale zarzucał nam, że zużywamy za dużo części, które nam przysyła. Na wiosnę przysłał do nas Ephraima Ravida z żoną i Akavię Hanana z Tel Awiwu, którzy przeprowadzili skrupulatną kontrolę gospodarki materiałowej. Stwierdzili, że jest poprawna, lecz mamy bardzo skomplikowany system obiegu materiałów i dokumentów (pozostałość po gospodarce nakazowo-rozdziałowej). Proponowali usprawnienia, których jednak nie udało się nam wprowadzić z przyczyn subiektywnych. Okazali się bardzo inteligentnymi i bywałymi ludźmi i wiele w życiu przeszli. Państwo Ravid pochodzili z Polski, pan Akavia był Węgrem, lecz umiał nieco po polsku, bo jego żona Miriam Akavia, znana pisarka, pochodziła z Krakowa.

Mimo dostaw podstawowych elementów z Malezji musieliśmy kupować duże ilości materiałów w kraju. Nasze banki uważały, że nie mamy zdolności kredytowej, a ponadto obowiązujące wtedy odsetki od kredytów były zabójcze. Chcąc pomóc spółce, Granek uzyskał dla niej promesę kredytową banku w Tel Awiwie na sumę 0,5 mln USD. Zabezpieczeniem kredytu miała być hipoteka na nieruchomościach spółki. I dotknął nas pech. Okazało się, że zapisy w księgach wieczystych w Drawsku Pomorskim nie są zgodne z umową spółki. Otóż kilka lat wcześniej przekazaliśmy notarialnie dla PWGR w Czaplunku teren przy ul. Wałęckiej 59 (pierwsza siedziba Oddziału Kazel), czego nie uwidoczniło w zapisach sądowych z powodu błędu sądu lub notariusza. W związku z tym była niezgodność między księgami w sądzie a umową spółki i nie można było założyć nowych ksiąg wieczystych, a więc i ustanowić hipoteki.

Jedynym wyjściem było podpisanie aneksu do umowy spółki.

Ale jak pech, to pech. Po Syryjczyku był już ministrem Andrzej Zawisłak, a niezadługo potem Henryka Bochniarz. Nigdy nie mieli dla nas czasu. Dopiero pod koniec roku udało się nam umówić na spotkanie z wiceministrem, niejakim Krawczykiem. Sekretarka wprowadza nas do ogromnego gabinetu, chyba ze 100 m², a tam zrywa się zza biurka młodzian i przewraca się. Wysłuchał nas i mimo że nie bardzo rozumiał, o co chodzi, zgodził się łaskawie aneks podpisać. Wskazany przez naszych ministerialnych przyjaciół notariusz sporządził aneks do umowy. Gdy przyjechaliśmy z notariuszem do ministerstwa, Krawczyk zajęty był delegacją rozeźlonych górników. Gdy wyszedł na chwilę, notariusz dosłownie zmusił go do podpisania dokumentu, mówiąc: *"panie ministrze proszę się nie bać, to jest legalny dokument, ja to gwarantuję."*

Innym bardzo dużym problemem w funkcjonowaniu spółki w tym czasie był całkowity rozpad rynku wewnętrznego wyrobów elektroniki, a wraz z nim serwisu gwarancyjnego. W miejsce dużych firm handlowych powstały tysiące małych, najczęściej jednoosobowych firemek typu "krzak". Co gorsza, w ramach programu Balcerowicza zniesiona została wszelka ochrona celna polskiego przemysłu. Powstał handel "łózkowy". Przywożono z dalekiego wschodu różny tani szmelc, w tym radia samochodowe i na łózkach polowych zastępujących stragany, rozstawionych na chodnikach, sprzedawały je niewybrednym klientom.

Z takimi możliwy był tylko handel za gotówkę, ale oni nie zapewniali serwisu gwarancyjnego. Musieliśmy zorganizować sieć handlową i serwisową. Podjęliśmy różnorodne działania dla zapewnienia sobie sieci rzetelnych odbiorców i serwisantów naszych wyrobów. Jednym z nich było opracowanie systemu promocji wyrobów i usług serwisowych. Drugim tworzenie sprzyjających warunków własnym pracownikom do zajęcia się handlem. Z czasem dzięki temu Marian Kaczmarek, Alfons Głowiński i Lucjan Jankowski z żoną Danutą założyli dobrze prosperujące firmy handlowe (niektóre istnieją do dzisiaj).

Trzecim działaniem było wypromowanie solidnych partnerów handlowych we wszystkich dużych miastach kraju. Zawieraliśmy też długoterminowe umowy z zakładami serwisowymi, szczególnie tam gdzie nasi hurtownicy nie podejmowali się tej usługi. Współpracowało z nami, co najmniej 100 firm. To było ciężkie zadanie dla służby zbytu, którym kierowała (łącznie ze służbą ekonomiczną) mgr Krystyna Szwaja. Po jej odejściu w listopadzie 1991 r. stanowisko to objęła mgr Małgorzata Klima, a potem po niej w 1995 r. Elżbieta Barczykowska.

Kiepsko w tym czasie funkcjonowała służba zaopatrzenia, szczególnie, że jej pracownicy nie znali języka angielskiego, a większość materiałów pochodziła przecież z importu. Na początku roku wrócił z Ameryki Wiliam Wsocki, który w najtrudniejszych czasach był szefem zaopatrzenia w zakładzie. Po krótkim zapoznaniu się aktualnymi problemami polecał na dwutygodniowy rekonesans do Malezji. Dodatkowo, aby usprawnić pracę zaopatrzenia Granek, który miał „nosa” do ludzi, zaproponował, by przenieść do tej służby inż. Andrzeja Kazonia. Z czasem stał się on niezastąpionym pracownikiem, któremu spółka miała wiele do zawdzięczenia.

Powołaliśmy też własne biuro w Warszawie na bazie polsko-węgierskiej organizacji współpracy gospodarczej INTERKOMPONENT. Miała ona obszerne biura na ul. Chocimskiej oraz rozległe kontakty z wieloma polskimi firmami. Jej szefem był mój późniejszy przyjaciel inż. Stanisław Gondek, który zaproponował Grankowi wejście naszej spółki do tej organizacji, co też uczyniliśmy.

Z czasem przejeżdżaliśmy i biura i czteroosobowy personel.

Tu muszę zrobić małą dygresję. Gondek był wcześniej dyrektorem *CEMI (Naukowo-Produkcyjne Centrum Półprzewodników)*, w którego 8 zakładach (wśród nich był *KAZEL*), pracowało 27 tys. ludzi. Produkowało ono diody, tranzystory, bipolarne i unipolarne układy scalone w tym układy mikroprocesorowe i pamięci. W 1989 roku w trakcie wdrażania była produkcja mikroprocesorów do komputerów personalnych (PC) na światowym poziomie. Zakłady zlikwidowano w 1994 roku. W tym czasie Gondek zawiózł mnie do swojej byłej firmy i pokazał dokonywaną, w aureoli prawa dewastację. Prawie nowe urządzenia warte miliony dolarów wyrzucano na bruk, bo nie było na nie kupców. Staszek miał lzy w oczach.

Po likwidacji zakładów zaadaptowano budynki fabryczne do funkcji mieszkalnych i biznesowo-rozrywkowych (obecne *Globe Trade Center*) i dzisiaj nie ma śladu po polskiej elektronice.

W tym czasie J. Granek zatrudnił w swej hamburskiej firmie niejakiego Rolfa Messa, bywałego człowieka, który kilka lat przebywał w Seulu, jako inspektor jakości dużych europejskich domów handlowych. Miał wiele znajomości i w Korei i w Europie, które Granek chciał spożytkować. Jego pierwszą misją były rozmowy z amerykańską firmą Miami For East, produkującą przyczepy mieszkalne, w których ściankę wbudowywano radiolę (radio-magnetofon-odtwarzacz CD) o nazwie *FALCON*. Firma importowała je z Chin, a Mess miał zbadać możliwości dostawy z naszej firmy. Przywiózł chińskie wzorce i obietnicę amerykańców, że jeśli zaproponujemy lepszy produkt, w cenie nieprzekraczającej 80 USD, to będą zamawiać u nas 100 tys. szt. rocznie. Otrzymałem od Granka polecenie zaprojektowania takiego wyrobu.

W końcu roku złożył rezygnację z członkostwa w radzie nadzorczej jej dotychczasowy przewodniczący Zbigniew Jodełko, a w jego miejsce został wybrany Stefan Szpalerski, który pełnił tę funkcję do końca istnienia spółki. To była także jego zasługa, że tak długo udało się walczyć o jej uratowanie. Na wniosek Granka wybrano do rad Polkę, żonę Chińczyka z Malezji. Jej udział w pracach rady nadzorczej był symboliczny.

Jesienią tego roku dogadaliśmy się z Wojciechem Paulińskim, który był kierownikiem działu transportu o sprywatyzowaniu usług transportowych. Założył firmę transportową *PRZEMYSŁAW*, która wdzierżawiła od nas sprzęt transportowy i pomieszczenia i do końca istnienia spółki świadczyła tanie usługi transportowe.

W roku 1991 sprzedaż produkcji wzrosła do 42 mld zł. w tym 30 % na eksport. Liczba pracowników na koniec roku wyniosła 571 osób (o 91 mniej niż rok wcześniej). Niestety spółka poniosła wysoką stratę w wysokości blisko 13 mld zł.- głównie z powodu kominowych odsetek od startowego zadłużenia spółki. Np. w ciągu roku zapłaciliśmy bankowi kwotę znacznie wyższą niż kwota zadłużenia, a i tak dług na koniec roku był wyższy niż na początku. Co gorsza, bank ustanowił hipotekę przymusowa na naszych nieruchomościach, uniemożliwiając tym samym skorzystanie z oferty banku w Tel Awiwie. Ponadto bank zagroził zgłoszeniem wniosku o upadłość spółki. Zmuszeni byliśmy podjąć postępowanie układowe.

1992 Brakowało nam nadal radiowców i do bieżącej obsługi produkcji i do podjęcia prac nad konstrukcją radioli dla Amerykanów. Zleciliśmy więc zespołowi pracowników z *DIORY*, zaprojektowanie tego wyrobu oraz wykonanie modelu funkcjonalnego. Zwerbowaliśmy też z Diory inż. Jana Piłata, który został szefem służby jakości oraz inż. Zdzisława Nalepę, który pokierował później działem konstrukcji radiowych, a następnie pracował jako nauczyciel w *ZSZ*.

Na początku marca 1992 r. obradowała rada nadzorcza, która nie stwierdziła uchybień w pracy zarządu, a za główną przyczynę strat uznała brak płynności finansowej. Zdaniem rady: *"warunkiem przetrwania i rozwoju spółki jest uzyskanie kredytu w kwocie 1,0 do 1,2 mln USD z roczną karencją i o oprocentowaniu nie wyższym niż 12 %... Rada uznała, że najkorzystniejsze wydaje się dążenie przejęcia części udziałów w spółce w zamian za uwolnienie od długów. Widzimy tu możliwość i celowość zaproponowania tej transakcji w pierwszej kolejności Agencji Rozwoju Przemysłu."* Niestety nie byliśmy ani *URSUSEM*, ani stoczną i *ARP* odmówiła udzielenia jakiegokolwiek

pomocy. Nie dość na tym. Członek naszej rady nadzorczej Stanisław Renowicki, który był wicedyrektorem jednego z departamentów w Ministerstwie Przemysłu i Handlu zaproponował, aby dokapitalizować spółkę przez wniesienie do niej aportem aktywów po zlikwidowanych *Zakładach Przemysłu Drzewnego „Uszjanowa”* w Ustrzykach Dolnych (o wartości 4 mld zł). Uzyskał nawet wstępną zgodę ministra, lecz sprzeciwiła się ARP, która utraciłaby tłusty kasek i projekt upadł.

18 marca odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników, które zaakceptowało wnioski Rady Nadzorczej i uchwaliło wniesienie dopłaty na pokrycie straty bilansowej za 1991 r. do 30 czerwca. Łatwiej było uchwalić, gorzej wykonać, ponieważ Ministerstwo Przemysłu i Handlu nie dysponowało żadnymi funduszami. Po wymianie korespondencji Wiceminister Finansów Witold Modzelewski poinformował, że: *„...na wniosek Spółki - złożony do miejscowego urzędu skarbowego - zaległe za lata 1991 i 1992 należności podatkowe z tytułu podatku obrotowego oraz... podatki: od wynagrodzeń za 1991 r. i dochodowy od osób fizycznych za 1992 r. mogłyby być potrącone z kwoty należnej od Skarbu Państwa dopłaty na pokrycie straty bilansowej za 1991 r...”*

J. Granek po długim zastanawianiu się, dopiero w sierpniu, wyraził zgodę na tę formę dopłaty.

Finał był taki, że dopiero w końcu roku nastąpiło wniesienie "dopłaty" i ze strony skarbu państwa było to tylko umorzenie narosłych w międzyczasie odsetek. Przy tym Urząd Kontroli Skarbowej skierował przeciw mnie sprawę do sądu, mimo że ta postępowała zgodnie z opinią MF. Jako członek zarządu otrzymałem pół roku w "zawiasach" i dopiero Sąd Wojewódzki w apelacji umorzył sprawę.

Ale mimo wszystko to był sukces, bo wierzyciele zmniejszyli nacisk. Najważniejszym z nich był Urząd Skarbowy w Drawsku Pomorskim, a w nim komornicy skarbowi. Jeden z nich, który często u nas bywał, Wojciech Kowalski starszy sympatyczny pan poinformował mnie pewnego razu, że mają nowego kierownika Działu Egzekucji i warto bym z nim porozmawiał. Skorzystałem z rady, chociaż z „duszą na ramieniu”, bo poszła już fama, że jest on bardzo surowy wobec dłużników. Któregoś razu nowy kierownik przyjechał do spółki i po przywitaniu wygłosił surowe kazanie o uchylaniu się od obowiązku płacenia podatków. Gdy skończył, zaprosiłem, go do zwiedzenia zakładu. Po powrocie długo milczał, a potem powiedział tylko: *-,rozumiem, czemu chciał pan pokazać mi zakład”*. Był to Janusz Garbacz, wielce inteligentny i mądry człowiek, który nam wiele pomógł, a przy tym z dużą korzyścią dla Skarbu Państwa.

W trakcie prac konstrukcyjnych na radiolą dla Amerykanów (*FALCON*) okazało się, że potrzebny jest do niej mechanizm odtwarzacza CD z pionowo usytuowanymi drzewczkami, a takie wytwarza tylko koreański Samsung. Mechanizm ten stosowany był do radiomagnetofonu stereo z odtwarzaczem CD produkowanym przez tę firmę. Mess przywiózł z Korei wzorce odtwarzacza CD i ofertę kupna produkcji (dokumentacja, oprzyrządowanie) za 100 tys. USD.

Zleciliśmy zespołowi specjalistów z *Diory* zaprojektowaniu radioli *FALCON* i wykonanie modelu funkcjonalnego. Ponieważ projekt plastyczny opracowany przez nich niezbyt nam się podobał, zleciliśmy to zadanie świetnemu projektantowi Krzysztofowi Sadowskiemu z Warszawy (wiele lat pracował w Instytucie Wzornictwa Przemysłowego). Współpraca z nim trwała potem kilka lat, a wszystkie jego opracowania były znamienite. Wybiegając w przyszłość, powiem, że mimo bardzo dobrego projektu amerykański odbiorca zażądał ceny 60 USD, zbyt niskiej by opłacało się produkcję uruchomić (ceny podzespołów z Korei okazały się znacznie wyższe niż zapowiedziane przez R. Messa).

Przeprojektowanie *FALCONA* było bardzo pilne, bo ustalony był termin rozmów Messa w Ameryce. Sadowski, jak to artysta, opóźniał wykonanie projektu, więc pojechałem do Warszawy i siedziałem przy nim, pilnując, by dokończył pracę. Wreszcie, po nieprzespanej nocy, w sobotę o godzinie dziesiątej projekt był gotowy. Wsiadłem w samochód i po 4 godzinach, w samo południe byłem w Czaplunku. Nigdy wcześniej i nigdy potem nie jechałem tak szybko. Tu projekt przejęli Kazoń, Lisowiec i Nowaczyk, którzy natychmiast wyjechali do Hamburga. Tam z kolei przejął go Rolf Mess, który w niedzielę rano wyleciał na Florydę i zdążył na umówione na poniedziałek spotkanie. Amerykański kontrahent po obejrzeniu projektu

nie omieszkał wysłać do Granka faksu, w którym kilka razy nazwał go „*excellent*” (znakomity) i gratulował polskiemu inżynierowi konstrukcji.

Opracowaliśmy w tym czasie nowy model odbiornika radiowego AM FM z zegarem Radio Controled, w obudowie drewnianej przeznaczonego dla hoteli, którego plastikę zaprojektował także K. Sadowski. Nazwaliśmy je imieniem żony J. Granka – *WANDA*, z czego się ucieszył. Radio było bardzo ładne i do dzisiaj w wielu pensjonatach, hotelach i ośrodkach wypoczynkowych jest używane. Otrzymało ono wyróżnienie jako Koszaliński Produkt Roku 1997.

Andrzej Kazon nawiązał w tym czasie obiecującą współpracę z *AGROPOLEM*, spółką, która miała swoje przedstawicielstwa w Korei Południowej, na Tajwanie i w Japonii. Szczególnie przyjaźnie wspominam Sylwestra Gałkowskiego z tej firmy, który będąc sam elektronikiem, zawsze dobrze potrafił nam doradzić i pomóc. Zaczęliśmy poprzez nich importować tanie podzespoły elektroniczne z Dalekiego Wschodu, tańsze niż dostarczane przez Granka.

Przez tą spółkę nawiązaliśmy współpracę z koreańską firmą *HONG ELECTRONICS*, produkującą wysokiej klasy radia samochodowe. Odbyło się w Warszawie spotkanie z prezesem tej firmy, który olśnił nas dziesiątkami pięknych modeli cyfrowych radioodtworaczy ze zdejmowanym frontpanelem. Uzgodniliśmy, że będzie nam dostarczał części do montażu oraz przekaże nam swoich zachodnich odbiorców. Musiał wstrzymać dla nich dostawy, bo jego firma została ukarana przez UE cłem antidumpingowym sięgającym 40%. Z tytułu przekazania nam swej klienteli miał otrzymywać niewielką kwotę od każdego sprzedanego radia. Proponował nam rewelacyjny system rozliczeń finansowych stosowany od dawna w Korei. Funkcjonował on tak: odbiorca składa zamówienie na wyroby, dostawca wystawia fakturę „pro forma” i przesyła odbiorcy, który na jej podstawie otwiera przenośną akredytywę bankową (gwarancja banku na dokonane zapłaty za zamówiony towar po przedłożeniu przez dostawcę dokumentów potwierdzających wysyłkę dostawy). Zakup materiałów do produkcji odbywa się na identycznej zasadzie. Termin zapłaty postulowany przez Koreańczyka to 3-6 miesięcy, a odsetki i koszty finansowe rzędu 1-1,5%. Proste! Cóż, kiedy on żył w Korei, a my w Polsce i nasze banki nie chciały nawet słuchać o jakichkolwiek akredytywach, a tym bardziej przenośnych. To były czasy oscylatora finansowego i *ART-B*.

Nie tylko, że nie mogliśmy stworzyć akredytywy, to nawet nie zawsze mogliśmy dysponować swoimi pieniędzmi. Komornicy sądowi tak się już wprawili, że systematycznie ogołacali nasze konta bankowe. Postanowiliśmy, zatem wzorem innych firm, powołać nową spółkę zoo, która nie mając długów, miałaby zdolność kredytową, mogłaby bezpiecznie sprzedawać nasze wyroby i kupować wszelkie materiały produkcyjne oraz płacić inne zobowiązania *GRANEK-TEL CZY*. Agencja Rozwoju Przemysłu, której zaproponowaliśmy, by była założycielem tej nowej firmy, odmówiła i wtedy wyraził taką chęć Jakub Grank.

Jaką rolę odgrywały w tym czasie władze miejskie w tej naszej batalii o ratowanie zakładu i miejsc pracy? Oto kilka obrazków:

10 kwietnia tego roku przypadła 25 rocznica powstania zakładu i z tej okazji zaprosiliśmy do nas zarząd miasta oraz radnych. Chcieliśmy pokazać im zakład, powiedzieć o swoich problemach i uzyskać choćby dobre słowo. Niestety przyszedł tylko jeden radny. Władz miejskich nie interesowały losy największego w mieście pracodawcy i los jego pracowników.

W końcu roku Główna Księgowa Janina Wysocka i ja otrzymaliśmy od burmistrza zaproszenie do urzędu na 31 grudnia na godzinę 12. Sądziliśmy, że wrócił stary, dobry zwyczaj spotykania się przed nowym rokiem władz z szefami czaplineckich firm. W gabinecie burmistrza czekał nas zarząd w komplecie. Bez wstępu burmistrz oświadczył nam, że jeśli nie spłacimy zaległości w podatkach na rzecz miasta, to wystąpi do sądu z wnioskiem o upadłość spółki. Wracaliśmy do zakładu jak zbite psy.

Na którymś ze zgromadzeń wspólnicy zaproponowali, aby miasto dokonało konwersji zadłużenia spółki wobec niego na udziały. Zdaniem wspólników byłby to dobry sygnał, dla potencjalnych inwestorów, iż mogą liczyć w Czaplunku na dobry, przyjazny klimat. Sugestię tą zarząd miasta kategorycznie odrzucił.

Byłem ostatnie lata ogromnie zaabsorbowany ratowaniem zakładu i nie miałem czasu i głowy, by dokończyć budowę domu jednorodzinnego. Bardzo przykro mi więc było, gdy burmistrz wypowiedział

umowę najmu zajmowanego przez moją rodzinę mieszkania komunalnego. Decyzję burmistrza został bezapelacyjnie uchylona w trybie odwoławczym.

Tak napisała o panującej wówczas w Czaplinku atmosferze wokół spółki jedna z centralnych gazet: „...co innego, gdyby zakład zbankrutował – wtedy nie będzie żadnych przeciwwskazań, by wypłacić odprawy i zasiłki. Nawet wśród władz Czaplinka pojawiają się głosy: najlepiej, gdyby ta TELCZA padła, bo wtedy mielibyśmy większe dotacje. Gmina nie daje przedsiębiorstwu żadnych ulg...”

Rok 1992 okazał się lepszy od poprzedniego. Wzrosła wydajność pracy, zmalała wadliwość wyrobów, poprawił się handel i gdyby nie braki materiałowe spowodowane brakiem pieniędzy, zaczęlibyśmy odrabiać straty. Wartość produkcji wzrosła do 47 mld zł. Zatrudnienie na koniec 1992 roku wyniosło 554 osoby (o 17 mniej niż rok wcześniej). Niestety i ten rok przyniósł wysoką stratę w wysokości 14,5 mld zł. Co prawda we wrześniu spółka osiągnęła wynik dodatni, ale jedna jaskółka wiosny nie czyni.

1993 Na początku roku zarejestrowaliśmy nową spółkę, którą nazwaliśmy *TELIN* (*TEL*-cza *IN*-walidzi) bo miał to być zakład pracy chronionej z minimalnym kapitałem założycielskim 40 mln zł. Powołany został zarząd w składzie: prezes – Andrzej Rosiak, z-ca Andrzej Kazon, prokurent Danuta Puśledzka. Do pracy w spółce tej przeszli inwalidzi z *GRANEK-TELCZY*. Tych było niewielu, ale po przebadaniu przez lekarza zakładowego pracowników okazało się, że jest ich więcej, a że są inwalidami, nie wiedzieli. Z trudem namówiliśmy ich do wystąpienia o grupy inwalidzkie, a następnie na przejście do pracy w *TELINIE* (bali się, że po otrzymaniu grup inwalidzkich zostaną zwolnieni z pracy). Do końca roku przeszło do nowej spółki w drodze porozumienia stron 71 osób. Maszyny i urządzenia były dzierżawione od nas.

Po przejściu do *TELINU* Andrzeja Rosiaka, kompetentnego kierownika działu spraw pracowniczych jego miejsce zajął Ryszard Polak, który sprawdził się w najtrudniejszym okresie istnienia spółki i na którego lojalność zawsze mogłem liczyć (nie wszyscy współpracownicy w późniejszym czasie takimi się okazali).

Od 2 lat współpracowaliśmy z Rejonowym Urzędem Pracy w Szczecinku, którego kierownikiem był wówczas Tadeusz Bobryk, bardzo przychylnie do nas nastawiony i zawsze chętny do pomocy, w ramach obowiązujących przepisów. Zapoznał mnie z dyrektorem Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Koszalinie Bronisławem Piłatem. Był to Ślązak, rzetelny, rozumny i bardzo zaangażowany w ratowanie resztek miejsc pracy w województwie.

To był bardzo dzielny człowiek. W kilka lat potem zaprosił mnie pewnego razu do siebie, nalał dwie lampki koniaku i powiedział z uśmiechem na twarzy: „Chciałem się z tobą pożegnać. Mam raka wątroby i dni moje są policzone”.

Zaczął mnie zapraszać na konferencje organizowane przez *WUP*. Na jednej z nich poznałem nowego prezesa Koszalińskiej Agencji Rozwoju Regionalnego mądrego i szybkiego managera mgr Grzegorza Zabłockiego. To była bardzo udana i owocna znajomość. Bardzo nam pomógł w późniejszym czasie w ratowaniu stanowisk pracy. Innym razem poznałem przedstawicieli niemieckiej firmy doradczej *TREUHAND OSTEUROPA mbH*, która miała swoje przedstawicielstwo w Warszawie, ta znajomość także okazała się bardzo przydatna, lecz dla *KTP*, a nie dla nas.

W I kwartale kilku naszych wierzycieli (*Krakowskie Zakłady Elektroniczne TELPOD*, *Zakłady Głośników TONSIL* we Wrześni i inni pomniejsi) wystąpiło do sądu z wnioskami o ogłoszenie upadłości spółki *GRANEK-TELCZA*. Ich należności nie były bardzo wysokie i szło z nimi negocjować, co uczyniliśmy i wszyscy wnioski swe wycofali. Prawdziwy cios spotkał nas w marcu, kiedy to Zakład Ubezpieczeń Społecznych w Koszalinie nałożył na spółkę karę w wysokości 250 mln zł i wystąpił z wnioskiem o upadłość.

Pojechałem na rozmowy do dyrekcji *ZUS*. Przyjął mnie M. Pogonowski z-ca dyrektora. Postawił, jako warunek wszczęcia jakichkolwiek negocjacji wpłatę w ciągu tygodnia 1 mld zł. To było bardzo trudne, ale warunku dotrzyaliśmy i *ZUS* wystąpił do sądu z wnioskiem o zawieszenie rozpatrywania ich wniosku o upadłość. Niespodziewanie pewnego dnia zawitali w zakładzie

dyrektor naczelny ZUS ze swoim zastępcą. Po obejrzeniu zakładu także chwilę milczeli, zanim zaproponowali dobre warunki spłaty naszego długu. W końcu czerwca podpisałem porozumienie, na mocy którego ZUS wstrzymał wszelkie egzekucje przeciw nam, wycofał wniosek o upadłość, wstrzymał naliczenie odsetek od długu i obiecał umorzyć karę, jeśli dotrzymamy umowy. My mieliśmy na bieżąco płacić składki i w ciągu 2 lat spłacić nasze zadłużenie.

Pojawiły się też inne jaskółki - nasze rozmowy w centrali PKO w Warszawie spowodowały, że pojawiła się możliwość wykupu naszego długu bankowego na korzystnych warunkach.

W kwietniu polecałem z A. Kazoniem i S. Gałkowskim z *Agropolu* do Seulu na rozmowy w sprawie produkcji radioodtwarzaczy samochodowych dla europejskich kontrahentów. Zapoznaliśmy się z produkcją radioodtwarzaczy samochodowych w firmie *HONG ELECTRONICS* oraz dokonaliśmy wstępnych uzgodnień. Przywieźliśmy z sobą wzorce, dokumentację, cenniki i informacje o odbiorcach.

Do Seulu przylecieliśmy w niedzielę. Zajął się nami troskliwie Zbigniew Stalewski, tamtejszy przedstawiciel Agropolu. W poniedziałek pojechaliśmy do Inczhon (trzecie co do wielkości miasto w Korei południowej liczące 2,5 miliona mieszkańców) w którym nasz koreański kontrahent Hong miał swoją montownię. W porze lunchu zapytano nas czy wolimy obiad europejski, współczesny koreański, czy też ludowy. Wspomnieliśmy Samosierę i wybraliśmy ostatnią z propozycji. Zawieziono nas do portu, gdzie w olbrzymich halach magazynowych przy głównych korytarzach były miniaturowe knajpki. Nie większe jak 20 m² dzieliły się jeszcze na 3 części. 1/4 to była „kuchnia”, 1/4 to jadalnia na podwyższeniu dla „vipów”, a w pozostałej części stały, w stercie odpadków, 3 metalowe stoliki i także krzesła. Poinformowano nas, że ta mizerna knajpka ma certyfikat zezwalający serwować specjalność ludowej kuchni koreańskiej - silnie trujące ryby.

Cóż było począć. Dyshonorem byłoby skrewić, więc ze sztuczną wesołością zamówiliśmy z Andrzejem ten „prysmak”. Wchodząc do „lokalu” widzieliśmy, jak na korytarzy przed nim jakieś baby patroszyły i kawałkowały na rozłożonych gazetach ryby. Teraz zaserwowano nam efekty ich starań, i to na surowo! Smakowało jak bardzo zjelczala słonina. Do tego zaserwowano koreańską *sake*, mająca posmak pleśni i nader słabą, więc z rozrzewnieniem wspomnieliśmy polski bimbler. Najgorsze było to, że z błyskiem w oku pytano nas, jak smakuje. No, więc co mieliśmy odpowiedzieć? Że owszem. No, więc dokładano specjału. No, ale jakoś przeżyliśmy.

W maju delegowałem do Seulu Krystynę Sarach i Waldemara Nowaczyka by zapoznali się z technologią pomiaru układów elektronicznych i wytwarzania podświetlanych klawiszy. Dzięki uprzejmości Z. Stalewskiego zostali zaproszeni na uroczystości z okazji podpisania międzynarodowej umowy o utworzeniu spółki *DAEWOO-FSO* (w rok potem Z. Stalewski wrócił do Warszawy i objął stanowisko z-cy dyr. ds. zakupów w spółce *DEWOO-FSO*). Mieli co opowiadać po powrocie!

Na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu wspólnicy podjęli uchwałę o wniesieniu dopłaty na pokrycie straty bilansowej za 1992 rok. Punkt 3 uchwały postanawiał: *Pokrycie części straty przypadającej na GRANNEK GmbH nastąpi, między innymi poprzez wykupienie i umorzenie długu wobec PKO BP w Złocieńcu*. Stało się więc możliwe spłacenie, drugiego pod względem wielkości długu wierzyciela! W Zgromadzeniu uczestniczył nowy wiceminister Stanisław Padykuła, który stał się naszym przyjacielem (zginął potem w Wenezueli w lipcu 2001 roku).

Wyroby nasze, a w szczególności radioodtwarzacze samochodowe cieszyły się dużym popytem. Opracowaliśmy szereg nowych modeli i uzupełniających akcesorii do nich, jak filtr, gniazdo bezpiecznikowe, różne rodzaje złącz, kasetę, przykrywką maskującą i inne. Powstała w zakładzie firma (M. Miłkowski, M. Sobkowski, A. Korzeniowski) produkująca tanie i estetyczne opakowania typu "blister".

W lipcu wprowadzony został w miejsce podatku obrotowego podatek od towarów i usług VAT. Zorganizowaliśmy w zakładzie szkolenia dla pracowników, ponieważ zapowiedziano surowe egzekwowanie przepisów. Wykłady prowadzili zaprzyjaźnieni z nami pracownicy Izby Skarbowej w Koszalinie T. Waszkiewicz i Standela. Przypadkowo dowiedziałem się od jednego z nich, że *Zakłady Techniki Próżniowej TEPRO* w Koszalinie uzyskały umorzenie zobowiązań w podatku

VAT. To był precedens umożliwiający i nam podjęcie podobnych starań. Zebrałem pozytywne opinie Urzędu Skarbowego, banku, ministerstwa, ZUS, Izby Skarbowej, urzędów pracy i burmistrza Czaplinka i zacząłem szukać możliwości dotarcia do ministerstwa finansów. Obiecał mi pomoc senator III kadencji Lech Czerwiński (SLD), umawiając spotkanie z wiceministrem Witoldem Modzelewskim, autorem ustawy o VAT. Trochę to trwało i musiałem nawet jednego tygodnia trzykrotnie jeździć do Warszawy, ale w końcu uzyskałem umorzenie znacznych zobowiązań podatkowych spółki.

W końcu roku Bank PKO bp Oddział w Złocieńcu ogłosił ofertę sprzedaży naszego długu, który sięgnął na koniec roku kwoty 5,76 mld zł. kapitału i 9,1 mld zł. odsetek. Grank zawiązał umowę z dwoma prawnikami, którzy w jego imieniu podjęli negocjacje z bankiem.

Rok 1993 zakończył się znaczną stratą z przyczyny wysokiego zadłużenia (mimo, że na działalności podstawowej strata była ona minimalna). Przyszłość jednak nie zapowiadała się źle, bo umorzone zostały niektóre nasze długi, zawarte zostały ugody z najważniejszymi wierzycielami i oczekiwaliśmy, że w najbliższym czasie także dług bankowy zostanie umorzony, a hipoteka spółki oczyszczona. Opanowana została jakość produkcji, a nasze wyroby cieszyły się dużym popytem. Dokonane w spółce przekształcenia, powstanie *TELINU* (który 20 grudnia uzyskał status zakładu pracy chronionej i przejął 65 pracowników) i uzyskanie nowych źródeł tańszego zaopatrzenia pozwalały optymistycznie patrzeć w przyszłość. Wartość produkcji wyniosła 65 mld zł, a liczba pracowników 505 osób..

1994 W połowie stycznia wynajęci przez Granka prawnicy odkupili od banku dług spółki (kapitał) za kwotę 2 mld zł. i tego samego dnia mu go odsprzedali. Niestety nie kwapił się on z umorzeniem długu i wykreśleniem hipoteki, mimo naszych nalegań. Współpraca między nami zaczęła się psuć. Wyraźnie dawał do zrozumienia, że chce przejąć 100 % udziałów, bo skarb państwa nic nie robi, by pomóc spółce (nazywał ministerstwo „*zdechłym współnikiem*”). Próbował nawet zwiększyć zadłużenie spółki wobec swej hamburskiej firmy, wystawiając wysokie faktury za „*usługi zaopatrzeniowe*” i koszty napraw reklamacyjnych odbiorników wyprodukowanych w...Malezji. Odmówiliśmy zapłaty tych faktur, co wywołało gniew Granka.

W lutym ponownie znalazłem się w Seulu, tym razem z R. Messsem, by podpisać umowę z *SAMSUNGIEM* o przejściu dokumentacji i oprzyrządowania przenośnego radiomagnetofonu z odtwarzaczem CD. Miałem wtedy okazję zwiedzić *SAMSUNG ELECTRONICS* gigantyczne zakłady, wokół których i dla których zbudowano stutysięczne miasto. U nas wtedy panowała moda na rozwalanie dużych zakładów zwanych „*molochami socjalistycznymi*”. Byłem też ponownie w firmie *HONG ELECTRONICS* i podpisałem porozumienie o koprodukcji radioodtwarzaczy samochodowych dla krajów UE. Uzgodniliśmy też wysyłkę pierwszej partii części. Wstępnie zamówiłem też komputer do pomiarów dwustronnych płyt obwodów drukowanych odtwarzaczy. Miał kosztować 60 tys. USD.

Już po powrocie do Czaplinka okazało się, że kasa pusta, a Grank zabrania kupna urządzenia, więc wstrzymałem się z potwierdzeniem zamówienia do czasu..., kiedy pewnego dnia o 3 w nocy zatelefonował Z. Stalewski z Korei, żądając natychmiast potwierdzenia lub rezygnacji z zakupu, bo ładuje kontener z częściami dla nas... Komputer został załadowany.

Przywiozłem z sobą pełną dokumentację obu wyrobów. Po 2 miesiącach przyszło z Korei oprzyrządowanie ważące wiele ton i komplet materiałów na 200 radiomagnetofonów z *SAMSUNGA*. Złożyliśmy je w składzie celnym, bo nie stać nas było na zapłacenie wysokiego cła. Konstruktorzy i technolodzy przystąpili do ekspresowego przekonstruowania wyrobów (radiomagnetofon nie miał fal długich) i opracowania dokumentacji technologicznej i konstrukcyjnej brakującego oprzyrządowania.

Z inicjatywy Rolfa Messa nawiązaliśmy w tym czasie kontakty z Duńczykiem Bjørnem Kirkkeby właścicielem firmy, która zaproponowała nam produkcję nowoczesnego telefonu abonenckiego opracowany przez światowej sławy duńskiego designera Jacoba Jensena. Koncern francuski *SCHNEIDER* zamierzał zamawiać ich nie mniej niż 100 tys. szt. rocznie. Telefony to była

nasza specjalność. Mieliśmy doświadczenie i doskonałą aparaturę pomiarową holenderskiej firmy Brüel and Kjaer. Z ochotą podjęliśmy prace wdrożeniowe, przy których szczególne zasługi położył inż. Ryszard Lisowiec, kierujący działem konstrukcji oprzyrządowania specjalnego.

Nawiązaliśmy też rozmowy z ogromną niemiecką firmą handlową *CONRAD ELECTRONIC*, oferującą w systemie sprzedaży wysyłkowej 80 tys. produktów. Podjęliśmy opracowanie zasilaczy sieciowych na ich potrzeby. To też była nasza specjalność, produkowaliśmy dużą gamę transformatorów i zasilaczy teletechnicznych, do mikroskopów, do ładowania akumulatorów itd.

Powstały szerokie perspektywy rozwoju produkcji. Niestety wspólnik nadal nie kwapił się z umorzeniem kupionej od banku wierzytelności, więc zwołałem Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników, które podjęło uchwałę, wyznaczając ostateczny termin wniesienia dopłat do końca maja tego roku. W tym samym odbył się zjazd ponad 20 naszych hurtowników. Wspólnicy spotkali się z nimi, uzyskując dodatkową motywację, by wniesienia dopłaty nie odwlekać. W tym czasie mieliśmy już rozległą sieć dystrybucji naszych wyrobów:

- 23 odbiorców hurtowych,
- 53 sklepy patronackie
- 75 punktów serwisowych.

Współpracowaliśmy także z zakładami *RADIOVOLNA* w Grodnie na Białorusi, które wykonywały nam formy w zamian za dostawy podzespołów i skąd przyszło do nas do pracy dwóch radiowców.

W 2002 r. kontakt ten podjął ponownie Norbert Heib, uruchamiając w *RADIOVOLNIE* produkcję samochodowych wiązek kablowych. Z czasem przejął ją *VOLKSWAGEN* i dzisiaj pracuje tam 1200 osób.

Nawiązaliśmy też współpracę z Ukrainą i Estonią, lecz nie była ona zbyt efektywna.

Na początku lipca Urząd Skarbowy wydał decyzję, o umorzeniu niektórych zaległych zobowiązań podatkowych spółki, co było tożsame z wniesieniem dopłaty przez skarbu państwa. Granek zawiadomił nas pod koniec lipca, że uchwaloną dopłatę także wniósł (tj. w naszym rozumieniu kupioną wierzytelność umorzył). Jednocześnie nasilił wobec nas naciski i zaczął hamować dostawy materiałów elektronicznych. Zaczęły się postoje produkcyjne. Jak tonący, który „brzytwy się chwyta”, zawarliśmy wtedy z kilkoma firmami umowy o finansowaniu przez nie zakupu materiałów i powierzaniu ich nam do przerobu. Były to *EVE* spółka cywilna z Sulejówka, *KOKUSAI-KOEKI*, *IMTRONIC* sp. zoo z Łodzi, *ZDZ* Rzeszów, *AGROPOL* z Warszawy, *VIZFON* sp. zoo ze Szczecina i największa i najbogatsza z nich – holding *POLMOT*.

Było w tym ogromne ryzyko, bo odkrywaliśmy przed nimi nasze tajemnice handlowe i technologiczne. Początkowo najbardziej owocna była współpraca z *POLMOTEM*, który zamierzał nawet kupić udziały w naszej spółce, lecz nic z tego nie wyszło, bo Granek zaproponował zaporową cenę 2 mln USD. Zdołaliśmy jednak podpisać z nimi umowę, w myśl której mieli oni finansować zakup części w Korei i eksportować wyprodukowane przez nas radioodtwarzacze, płacąc nam za usługę. Trudno, póki nie mieliśmy własnych środków finansowych, nie mieliśmy i wyboru. Jediną naszą asekuracją było to, że wszystkie detale metalowe i z tworzyw mechanicznych oraz złącza i kable były wytwarzane przez nas.

We współpracy z *MAGNUSEM* sp. zoo ze Szczecina uruchomiliśmy kilka typów domofonów, które potem stały się specjalnością IN-TELU. Bardzo owocne były także dla nas rozmowy z *KOKUSAI-KOEKI* polsko-japońską spółką z Warszawy. Uzgodniliśmy, że sfinansują oni koszty uruchomienia produkcji nawilzaczy ultradźwiękowych powietrza (dokumentacja techniczna, oprzyrządowanie specjalne, badania), a następnie będą dostarczali niezbędne komponenty do ich produkcji i zajmą się dystrybucją. Z powodu „wojny z Grankiem” formalna umowa zawarta została dopiero w następnym roku, lecz już teraz zabraliśmy się ostro do opracowania kompletnej dokumentacji konstrukcyjnej i oprzyrządowania specjalnego. Bardzo się tu napracowali i zasłużyli Bernard Bieniecki, Jan Rumak i Ryszard Lisowiec. Nie zawiedli także narzędziowcy wykonujący wiele form wtryskowych i innych narzędzi. Na ich szefa Mieczysława Sobkowskiego zawsze mogłem liczyć, nieraz podejmował się on różnych przeróbek narzędzi bez dokumentacji.

W sierpniu nadeszła z Korei drogą lotniczą pierwsza dostawa części do radioodtworaczy samochodowych.

Z tą dostawą były wielkie perypetie. Celnicy na Okęciu uznali, że zakwalifikowanie przez importera mechanizmów odtwarzaczy kasetowych, jako części, a nie gotowych wyrobów jest przestępstwem celnym (duża różnica w cłach). Nałożyli wysokie cło i kary na AGROPOL, który był przerażony, winił nas i chciał się wycofać ze współpracy. Co gorsze „paliło się nam”, bo za dwa tygodnie mieliśmy wysłać gotowe radia za granicę. Natychmiast pojechałem do Warszawy, lecz celnicy nie chcieli nawet z nami rozmawiać. Zrozpaczony pojechałem do ministerstwa, gdzie pracował w randze wicedyrektora departamentu jeden z członków naszej rady nadzorczej Stanisław Renowicki. Wysłuchał mnie i nie odmówił pomocy. Natychmiast pojechaliśmy na lotnisko i choć z oporami przyjął nas wicedyrektor służb celnych Okęcia starszy nobliwy pan. Nie chciał uznać naszych argumentów i upierał się, że jego celnicy postąpili słusznie. Byłem tak zrozpaczony i wściekły, że nie potrafiłem się pohamować i wypaliłem: „*Sądziłem, że mam do czynienia z urzędnikiem państwowym, a widzę, że mam przed sobą urzędasę., któremu dobro państwa i interes społeczny są obojętne.*” Spurpurowiał i myśleliśmy, że go szlag trafi, ale się opanował i przez zaciśnięte zęby wycedził, czy mam taki mechanizm. Ledwo rzucił okiem, gdy go wyjąłem, wezwał celnika i kazał mu zakwalifikować to, jako część i dokonać jak najszybciej odprawy. Znalazłem na lotnisku furgon bagażowy, który jeszcze tego samego dnia dowiózł części do Czaplinka. Na przemilego pana Stanisława Renowickiego zawsze mogliśmy liczyć (ja mam wobec niego szczególny dług wdzięczności za uratowanie mi życia).

Przystąpiliśmy z marszu do montażu pierwszej partii wyrobów na eksport do Włoch. Przyleciał do nas z Seulu specjalista, który miał nam pomagać w uruchomieniu produkcji. Poza koreańskim nie znał innych języków, więc trzeba było sprowadzić tłumaczkę, ale i ona nie zawsze potrafiła przetłumaczyć pojęcia techniczne. Z montażem też szło dość kiepsko, więc ponownie ściągnęliśmy z Warszawy Włodka Karczewskiego, powierzając mu kierowanie montażem i przydzielając do pomocy zdolnego konstruktora Zbyszka Bartosiaka. W dwa tygodnie partia 3.000 tys. radioodtworaczy była zmontowana i przyjechał sprawdzić ją przed wysyłką inspektor z POLCARGO z Gdyni. I tym razem, jak już wiele razy wcześniej, kompromitacji nie było.

Przed wyjazdem Koreańczyka zaprosiłem go i współpracujących z nim naszych pracowników na pożegnalny obiad. Wtedy to dowiedziałem się, jakich sposobów używali nasi specjaliści, by się z nim dogadać. Poszli za radą Zagłoby, że należy zażywać alkohol by „oleum” poszło do głowy. Poili więc go eksportową żubrówką, która ma na etykiecie napis „*Bison wodka*”. Wytłumaczyli mu, że w Polsce nawet bizony piją, stąd jej nazwa. Myślę więc, że po powrocie do domu Koreańczyk opowiadał, że wódka jest podstawowym napojem w Polsce i że nawet bizony ją tu piją.

Do końca istnienia *Telczy* prowadziliśmy stolówkę, której szefową była Irena Soroko. Przy kuchni była nieduża jadalnia, gdzie nasi goście mogli się posilić. Pani Irena zawsze serwowała bardzo smaczne potrawy, a szczególnie polskiej kuchni. W opisywanym czasie przyjechała do zakładu trójka Włochów, by zapoznać się z firmą, która miała dostarczać im radia samochodowe. Przebywali też w zakładzie na rozmowach handlowych goście z Japonii i Niemiec. Pani Irena podała na śniadanie, poza innymi potrawami polskie flaki. Po wyjaśnieniu, co to za potrawa Włosi potraktowali ją z obrzydzeniem, Niemiec nieco zjadł, a Japończyk dwa razy dokładał sobie flaków. Już po śniadaniu zaglądnął do wazy, gdzie była resztką zimnych flaków i zapytał, czy może je zjeść, bo nigdy równie smacznej zupy nie jadł. Włosi zrobili okrągłe oczy.

Doskonały okazał się zakupiony w Korei komputer pomiarowy układów elektronicznych (płytek obwodów drukowanych). Ustawiony był w linii montażowej radioodtworaczy na eksport. Mieliśmy w tym czasie kontakty z Zakładem Miernictwa Elektronicznego Politechniki Gdańskiej. W zakładzie tym kierowanym przez prof. Romualda Zielonko wykonano dla nas tester analogiczny do koreańskiego do sprawdzania płytek do innych wyrobów.

W wyniku intensywnych starań, w połowie roku *TELIN* uzyskał fundusze na utworzenie stanowisk pracy dla inwalidów. Kupił od nas nawijarki i stanowiska do montażu transformatorów. Zapłatę za nie przelał, na wskazany przez nas *AGROPOL*, któremu zalegaliśmy z płatnościami za dostawy podzespołów elektronicznych. Ponadto *TELIN* wszczął starania w Pomorskim Banku Kredytowym w Szczecinku o uzyskanie kredytu i w końcu roku uzyskał promesę na kwotę 10 mld,

zł pod warunkiem zabezpieczenia go na hipotece *GRANEK-TELCZY*.

Udało się też w końcu roku zrealizować program naprawczy, w wyniku czego Urząd Skarbowy umorzył część starych zaległości podatkowych (podatek obrotowy). Udało się, mimo dużych problemów utrzymać w mocy porozumienie z ZUS o spłacie zadłużenia. Wystarczyło teraz uzyskać ten obiecany kredyt, uruchomić eksport radioodtwarzaczy i dotrzymywać zawarte ugody, a spółka wypłynie na szerokie wody. Nasze wyroby cieszyły się na rynku krajowym dużym popytem, a model „*SCOLTA*” w rankingu najlepiej sprzedających się modeli plasował się przed tak znanymi markami, jak *BLAUPUNKT*, *GRUNDIG*, *YAMAHA* i innymi. Połowa rynku należała do nas.

Byłem więc pełen optymizmu jadąc do Sądu Rejonowego w Drawsku Pomorskim po zaświadczenie o posiadaniu czystej hipoteki przez spółkę *GRANEK-TELCZA*. Byłem bliski załamania, gdy okazało się, że Grank nie tylko nie umorzył kupionej od banku wierzytelności, ale co gorsza zabezpieczył ją na naszej hipotece, uniemożliwiając w ten sposób udzielenie gwarancji kredytowej *TELINOWI*.

Widoczne się stało, że J. Grank jest bardzo niezadowolony z uniezależnianie się spółki od niego i perspektywy jej wyjścia z długów, bo tracił szansę przejęcie udziałów skarbu państwa. Aby wzmocnić swoją pozycję w spółce, spowodował dokooptowanie do składu jej zarządu Rolfa Messa. Zaczął też czynić ogromne naciski na zarząd *TELINU*, aby zmusić nas do uległości. Gdy te okazały się nieskuteczne odwołał w marcu następnego roku prezesa A. Rosiaka powołując w jego miejsce Mieczysława Łuczowskiego, byłego dyr. ekonomicznego *DIORY*.

Widoczne było, że czeka nas w najbliższym czasie walka o przetrwanie, w której niezbędna będzie dobra pomoc prawna. Mieliśmy co prawda w tym czasie radcę prawnego Mec. Władysława Mietlickiego, lecz nie był on specjalistą od prawa gospodarczego. Ktoś wskazał mi zespół radców prawnych „*REGENTIA*” w Koszalinie. Ku mej radości okazało się, że jej szefem jest Mec. Piotr Kukawski, który jako sędzia rejestrował spółkę w końcu 1990 roku. Jego współpracownikami były Iwona Ligęza i Jolanta Siadak bardzo mądre i bardzo piękne radczynie.

Byłem zachwycony sposobem ich działania. Już po kilku dniach cała trójka zjawiała się w Czaplinku i w wielogodzinnej dyskusji omówiliśmy naszą skomplikowaną i bardzo trudną sytuację. I mimo że nie jestem prawnikiem, wszystko rozumiałem i nie czułem z ich strony dystansu do moich opinii i propozycji. Od tej chwili Mec. P. Kukawski i Mec. J. Siadak uczestniczyli we wszystkich zgromadzeniach wspólników, posiedzeniach rady nadzorczej i ważnych negocjacjach i czułem się z nimi bardzo pewnie. Szczególną satysfakcję sprawiało mi słuchanie ich polemik z zarozumiałymi prawnikami z Agencji Rozwoju Przemysłu, w których zawsze w polemice pokonywali. Nie bez znaczenia była tu i wybitna uroda pani Jolanty. Ich doskonałym partnerem był koszaliński notariusz Waldemar Dullek znakomity znawca kodeksu handlowego. Przygotowane przez niego dokumenty były zawsze bez zarzutu. Nigdy nie dał sobie narzucić czegokolwiek niezgodnego z prawem.

Poradzili mi, by powiadomić o zaistniałych problemach mniejszościowego wspólnika – Ministerstwo Przemysłu i Handlu, co niezwłocznie uczyniłem, a ono zleciło biegłemu badającemu bilans spółki zbadanie także zasygnalizowanych problemów. Nieco później minister zwrócił się też do sądu gospodarczego o powołanie biegłego, dla zbadania zarzutów czynionych wspólnikowi zagranicznemu. Sąd powołał biegłego z zakresu księgowości panią Popławską, właścicielkę firmy *PARTNER* w Koszalinie.

Kolejny rok zakończył się zyskiem na działalności operacyjnej. Wartość produkcji wyniosła 85 mld zł. Załoga spółki liczyła na koniec roku 416 osób. Natomiast *TELIN* zatrudniał już 181 osób (etatowo 167)

1995 Za radą prawników z *Regentii* zaczęliśmy Granka bombardować teleksami i pismami. 6 stycznia pisałem: „...ponownie wnoszę o wniesienie dopłaty na pokrycie straty bilansowej w kwocie 8 mld zł. oraz ustawowych odsetek w kwocie 2,6 mld zł., zgodnie z załączoną notą księgową...Zawiadamiam jednocześnie, że zwłoka we wniesieniu dopłaty”, a w szczególności blokowanie hipoteki spółki uniemożliwia odzyskanie przez nią zdolności kredytowej, co naraża ją

na poważne straty z zagrożeniem upadłości włącznie...”.

Granek nie odpowiadał, więc w końcu stycznia wysłałem „ostateczne wezwanie przedsądowe do dobrowolnego spełnienia świadczenia”. Próbowałem też, wraz z prawnikami, ostrzec Granka przed konsekwencjami niewniesienia dopłaty. Próbowałem go też namówić do sprzedaży udziałów naszej spółki i doprowadziłem do spotkania z przedstawicielami spółki ASC będącej własnością Sobiesława Zasady. Oferowali 1 mln zł, ale Grankowi było mało. Wobec takiego uporu z jego strony nie było innego wyjścia i działający z mojego upoważnienia prawnicy z *Regentii* złożyli w końcu lutego w sądzie gospodarczym pozew przeciw *GRANEK GmbH & Co o wydanie nakazu zapłaty kwoty 8 mld zł z ustawowymi odsetkami od dnia 01.06.1994 r.* Sąd nie miał wątpliwości co do zasadności naszych żądań i wydał nakaz sądowy z klauzulą wykonalności.

Granek się wściekł, przyjechał z R. Messem i próbował mnie odwołać z zarządu. Bezskutecznie, ponieważ zgodnie z umową spółki każdy ze wspólników desygnował do zarządu po jednej osobie, a dopiero pozostali byli wybierani w drodze głosowania. Mnie mógł odwołać tylko wspólnik polski.

Badający bilans biegły księgowy potwierdził wszystkie zarzuty wobec zagranicznego wspólnika. Także biegły powołany przez sąd nie miał w tej sprawie wątpliwości. W jego protokole przedstawiono udokumentowane przypadki znacznego zawyżania cen dostarczanych materiałów i zaniżania płaconych cen za dostarczane mu wyroby. Np. za listwę *GRC-800* płacił nam Granek 40-45 DM, podczas gdy otrzymywał za nią od niemieckiego odbiorcy 80-85 DM.

Mając te dowody i nakaz sądowy poprosiliśmy Urząd Skarbowy w Drawsku Pomorskim o pomoc w wyegzekwowaniu zasądzonych od wspólnika sum. W imieniu US sprawą zajął się Janusz Garbacz ówczesny kierownik działu egzekucji. Okazał się wspaniałym partnerem – mądrym i odważnym (wygrał on korespondencyjne potyczki prawne z wynajętymi przez Granka prawnikami z polskiej filii renomowanej światowej firmy audytorskiej *Coopers and Lybrand*).

12 kwietnia odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników spółki *GRANEK-TEL CZ A*, na które przyjechali Granek i Mess. Przyjechał też Janusz Garbacz z decyzją o zajęciu majątku naszego wspólnika zagranicznego na poczet zaległych podatków spółki. W towarzystwie podwładnego mu komornika i policjanta wkroczył do pomieszczenia, gdzie obradowali wspólnicy i wręczył Grankowi decyzję o zajęciu 14 % udziałów *GRANEK GmbH & Co*. Na prośbę ministra Stanisława Padykuły odstąpił natomiast komornik od zajęcia Mercedesów Granka i Messa. Granek był roztrzęsiony i nieopacznie wyraził zgodę na sprzedaż zajętych udziałów z wolnej ręki, prosił też o przerwanie obrad. Wspólnicy postanowili kontynuować zgromadzenie 5 maja.

W otwartym przetargu udziały te kupiła *Agencja Rozwoju Przemysłu*.

Okoliczności tego kupna były dramatyczne. Otóż jeszcze przed zajęciem udziałów przez Urząd Skarbowy odbyło się w ministerstwie spotkanie, na którym prezes *ARP* oświadczył, że agencja kupi udziały Granka po wystawieniu ich na przetarg. Tymczasem po ogłoszeniu przez US przetargu agencja nie złożyła żadnej oferty i groziło, że udziały te Granek odzyska - wraz z prawami korporacyjnymi. Dopiero ostre interwencje J. Garbacza i moja spowodowały, że agencja, tuż przed upływem terminu zgłaszania ofert, do przetargu przystąpiła, ostatecznie kupując udziały za nikłą część ich wartości nominalnej. Podobnie działo się i później, przy sprzedaży pozostałych udziałów Granka.

Stosunek *Agencji Rozwoju Przemysłu* do *TEL CZ Y* był zawsze bardzo niechętny, ponieważ agencja wbrew swej nazwie, nigdy nie zamierzała rozwijać żadnego przemysłu, a tylko bogaciła się na jego upadku. Wszystkie zakłady, którym „pomagała”, jak *UNITRA-CEMI*, *URSUS*, stocznie, *FONICA*, *DIORA* i wiele innych, legły w gruzach. W większości przypadków agencja wyprzedawała mienie likwidowanych przedsiębiorstw i uzyskane środki pożyczala wegetującym jeszcze firmom - na warunkach nie mniej drakońskich od bankowych. Niemalą część środków przeznaczała też na spekulacje giełdowe. Nic dziwnego, że zwaliśmy ją agencja likwidacji przemysłu.

Fatalną rolę w statutowych władzach „ratowanych” firm odgrywali delegowani do nich pracownicy *ARP*.

I taką nieciekawą rolę odgrywał także w radzie nadzorczej *TEL CZ Y* przedstawiciel *ARP* Paweł Lizut.

We wznowionych obradach Walnego Zgromadzenia Wspólników spółki *GRANEK-TEL CZ A* 5 maja wziął udział ponownie minister S. Padykuła i Prezes *ARP* Arkadiusz Krężel, natomiast Granek

nie przyjechał. Mimo jego nieobecności zgromadzenie odbyło się i zapadły na nim ważne uchwały: zmieniono nazwę spółki na *TELCZA* sp zoo, odwołano z funkcji prezesa Granka i powołano mnie w jego miejsce, odwołany też został z zarządu R. Mess. Zaszły też zmiany w radzie nadzorczej: w miejsce Jerzego Szretera, który złożył rezygnację, powołano Pawła Lizuta z *ARP*, który potem nie przysłużył się ani *TELCZY* ani jej następcom.

VI. *TELCZA* sp zoo 1995-1997

Po zgromadzeniu poczułem ulgę, ale to nie był jeszcze koniec batalii. Wspólnik nadal posiadał 41 % udziałów w naszej spółce i 100 % w *TELINIE*. Wstrzymał dostawy materiałów, a nowy prezes *TELINU*, M. Łuczowski, stosując się dokładnie do poleceń właściciela, wstrzymał dostarczanie kooperacyjnych podzespołów (transformatory, kable itp.). Przestaliśmy więc im dostarczać materiały i wyroby i gdy pracownicy *TELINU* nie dostali wypłaty i zaczęli protestować, nowy prezes złożył rezygnację i wyjechał z Czaplinka. W jego miejsce J. Granek powołał Bogusława Jakubowskiego wcześniej kierownika wydziału transformatorów. Zaczął on robić różne przekręty, więc nakazałem straży, by nie wpuszczała go na teren zakładu. Siedział całymi dniami w samochodzie przed zakładem i słał bezskutecznie rozpaczliwe listy, gdzie się dało i nie dało.

Wyjście z tej patowej sytuacji znaleźli nasi mądrzy prawnicy wspólni z J. Garbaczem. Otóż nasz J. Granek był komandytariuszem swej hamburskiej spółki i z tego tytułu odpowiadał częściowo za jej zobowiązania finansowe. W związku z tym komornik skarbowy zajął udziały i mienie *Telinu* i wystawił ją na publiczną licytację. Ponad 40 pracowników *Telczy* i *Telinu* oraz kilku z naszych dostawców zawiązało i zarejestrowało spółkę z o.o. *IN-TEL* (*IN-walidzi-TEL-cza*) i przystąpiło do przetargu ogłoszonego przez Urząd Skarbowy w Drawsku Pomorskim.

Z Głosu Pomorza: „...Fatalnie układała się również współpraca między nowym kierownictwem Telinu, a Telczą... Bank kredytujący TELIN wypowiedział umowę kredytową spółce (poręczycielem była TELCZA). Dalsza „wojna” mogła spowodować upadek obu firm. Aby ratować miejsca pracy dla setek osób pracownicy TELCZY i Telinu i biznesmeni z różnych stron Polski zawiązali spółkę IN-TEL, która gotowa była do współpracy z Telczą. Okazją do tego stała się ubiegłotygodniowa licytacja w Drawsku Pomorskim. 23 majm IN-TEL nabył „telinowskie” maszyny i urządzenia, dwa dni potem stał się posiadaczem 100 % udziałów tej spółki (w sumie zapłacono za tę transakcję 300 tys. nowych złotych).

Po kilku miesiącach, gdy *IN-TEL* uzyskał status zakładu pracy chronionej, nastąpiła inkorporacja *TELINU* i jego wykreślenie z rejestru sądowego. Do nowej spółki przystąpiła Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego, wnosząc dodatkowy kapitał w wysokości 20 tys. zł. Uwiarygodniło to ją i wstrzymująca się dotąd spółka *KOKUSAI KOEKI* zawarła z *IN-TELEM* umowę o produkcji nawilzaczy ultradźwiękowych. Narzędzia były gotowe i można było ruszać z produkcją. Nawilzacz prezentował się pięknie - jak wszystkie projekty Krzysztofa Sadowskiego. Gorzej było z jakością, ale wyrób był przez kilka lat produkowany, dopóki zleceniodawca nie przeniósł go do innego zakładu.

Niezdługo po majowym zgromadzeniu wspólników otrzymaliśmy zawiadomienie, iż Granek ustanowił, jako pełnomocników swej firmy dwóch prawników z renomowanej międzynarodowej firmy audytorskiej Coopers Lybrand. Byli oni autorami wielu publikacji o tematyce prawnej w *RZECZPOSPOLITEJ*. Słono musieli Granka kosztować. Kierownik działu Egzekucji Urzędu Skarbowego Janusz Garbacz zajął w tym czasie 41 % pozostałych udziałów naszego zagranicznego wspólnika, o czym zawiadomił, zgodnie z prawem, pełnomocników, a ci nieopłaceni przez mocodawcę nie odwołali się od tej decyzji.

Przejsiowio więc udziałowcem *TELCZY* stał się Urząd Skarbowy, a reprezentujący go Janusz Garbacz został wybrany przez wspólników na... z-cę prezesa zarządu. To był jedyny taki przypadek w Polsce! Zajęte udziały zostały wystawione na licytację. Ministerstwo poszukując nowego udziałowca, podjęło rozmowy z *ELEKTRIMEM* (który był wówczas udziałowcem spółki *POMERANIA INWEST* w Czaplinku), *POLMOTEM*, *ASC* i innymi potencjalnymi inwestorami. Bezskuteczne, bo nie było wtedy „mody” na polską elektronikę, a ponadto nie wierzono w szanse

jakiejś *TELCZY* z malutkiego Czaplinka, skoro padły wszystkie zakłady radiowe. W rezultacie zajęte udziały kupiły: *ARP* 18 % (razem ze wcześniej kupionymi udziałami agencja miała teraz 32 % udziałów) i duńska firma *DAN-ACCESS* 23 %. Tą duńską firmę wspierał Duński Fundusz ds. Inwestycji w Europie Centralnej i Wschodniej IØ. Na kolejnych zgromadzeniach wspólników podjęte zostały uchwały, iż nasz duński partner podwyższy do 31 marca 1996 r. kapitał założycielski spółki o 2 mln zł. (po denominacji).

Po wyłączeniu J. Granka z grona wspólników całkowicie zmienił front Rolf Mess, stając się „prawą ręką” nowego duńskiego wspólnika i rzecznikiem naszych interesów. Pomógł nam wznowić eksport radioodbiorników *GRC 800* do Niemiec. Uzyskaliśmy rewelacyjną cenę 80 DM/szt. (Granek płacił nam średnio 42 DM). Jak się później dowiedzieliśmy, Grank wyrzucił z pracy Messa i swoich wieloletnich zaufanych pracowników Frau Bechier oraz jej męża. Sądził się z nim i wygrali wysokie odszkodowania.

Na Wielkanoc tego roku po wybuchu gazu zawalił się wieżowiec w Gdańsku, grzebiąc pod gruzami 22 mieszkańców. Wiele dyskutowano w mediach o potrzebie stosowania czujników sygnalizujących ulatnianie się gazu. Po tej tragedii, szybko opracowaliśmy i uruchomiliśmy produkcję radioodbiorników kuchennych z czujnikiem sygnalizującym ulatnianie się gazu, które nazwaliśmy „*BARBARA*” oraz autonomicznych czujników do instalowania w kotłowniach i w piwnicach. We współpracy z czewskim *METRIXEM* powstał projekt okapu kuchennego z wbudowanym radiem z czujnikiem gazu i z samym czujnikiem. Wystawiane na Targach Poznańskich prototypy wzbudziły duże zainteresowanie, cóż, kiedy *METRIX*, jak i my, „groszem nie śmierdział”.

Tak pisał o tym ówczesny Głos Pomorza: „...*Od dwóch miesięcy czaplinecka „Telcza” intensywnie przygotowuje się do uruchomienia produkcji serii czujników stężenia gazu. - W sumie opracowaliśmy sześć modeli sygnalizatorów obecności gazu - mówi kierownik biura konstrukcyjno-technologicznego Bernard Bienecki. Trzy rodzaje czujników montowane są w radioodbiornikach (lub okapach kuchennych)... Jeden z modeli – w momencie zagrożenia wybuchem – może automatycznie odciąć dopływ gazu i energii elektrycznej...*”

W tym roku moglibyśmy wypuścić na rynek partię około 70 tysięcy czujników różnego typu, o wartości prawie pięciu milionów złotych, twierdzi szef produkcji inż. Kazimierz Pasoń. Do rozpoczęcia produkcji potrzeba jednak sporo gotówki... W sumie około 700 tys. zł. Firma nie ukrywa, że jest z tym gorzej... Dyrekcja „Telczy” liczy również na przychylność minister budownictwa Barbary Blidy, której przed paroma dniami przedstawiono program produkcji całej rodziny czujników.... Radio z wmontowanym czujnikiem gazu uznane zostało za „Koszaliński produkt roku”

W połowie roku wprowadziliśmy na rynek krajowy radia samochodowe ze zdejmowanym frontpanelem *GX 600*, które cieszyły się dużym popytem. Mam takie radio, które mimo 15 lat użytkowania działa bez zarzutu. Zakończone zostały prace nad wdrożeniem telefonu dla duńskiego partnera i ruszyły pierwsze dostawy. Wykonaliśmy też dla *CONRAD ELECTRONICS* prototypy kilku zasilaczy stabilizowanych. Zakończone zostały prace nad wdrożeniem przenośnego radiomagnetofonu *SAMSUNGA*. „*Podpadliśmy*” przy tym celnikom, ponieważ bez ich zgody braliśmy ze składu celnego zdeponowane tam formy i część materiałów. Była to nadal własność Granka, a cło było nieopłacone.

Burzliwy rok 1995 zakończyliśmy sprzedażą o wartości 9 mln zł (90 mld przed denominacją) Zatrudnienie na koniec roku w *TELCZY* wyniosło 364 osoby, a w *IN-TELU* 181 osób. Ponownie ponieśliśmy straty, lecz najgorsze było niedotrzymanie ugody z *ZUS* o spłacie zadłużenia i grożące reaktywowanie ogromnych odsetek, co nieodwołalnie spowodowałoby upadłość spółki.

1996 Mimo wyłączenia ze spółki Granka nadal mieliśmy zablokowaną przez niego hipotekę. W tym czasie poinformował nas Mess, że Grank ma otrzymać 2,5 mln DM z tytułu wygranej sprawy sądowej z bankiem. Postanowiliśmy z prawnikami wystąpić do sądu niemieckiego o nadanie klauzuli wykonalności wyrokowi polskiemu. Wskazany przez Messa dobry prawnik hamburski podjął się przeprowadzić w sądzie sprawę, lecz zażądał przedpłaty 50 tys. DM. Nie

mieliśmy wtedy żadnych wolnych środków, z ledwością starczało na wypłaty wynagrodzeń, więc nie było alternatywy. Natomiast w sądach polskich wygraliśmy wszystkie sprawy z Grankiem, a było ich około 20. Jedną z nich był zgłoszony przez niego wniosek o ogłoszenie upadłości *Telczy*, który sąd oddalił.

W czerwcu prokurator rejonowy w Drawsku Pomorskim zawiesił śledztwo prowadzone przeciwko Grankowi, podejrzanemu o przestępstwo z Art 330 § 1 kodeksu handlowego i postanowił wszcząć poszukiwania listem gończym. I tak skończyła się ostatecznie nasza współpraca z Jakubem Grankiem.

Na mój wniosek do zarządu spółki powołana została w tym czasie dr Emilia Fladowska, która wcześniej, przez wiele lat była szefem służby informatycznej bydgoskiej *TELFY*. Próbowła ona uzyskać pomoc prezesa ZUS, którym wówczas była bydgoszczanka i jej znajoma Bańkowska, lecz bezskutecznie.

Z końcem marca upływał termin podwyższenia kapitału założycielskiego spółki przez duńskiego wspólnika, niestety zawiadomił on nas, że bankrutuje bo *SCHNEIDER* wycofał się z interesu (tj. zakupu telefonów). Przepadła nadzieja na zasilenie kapitałowe spółki, a co gorsza zalegał nam Duńczyk z zapłatą za dostawy telefonów. Pod wpływem naszych nacisków przekazał zarządowi *TELCZY* swe udziały w zamian za długi. Oznaczało to, że nie dotrzemy ugody z ZUS, reaktywuje on odsetki, które osiągną niespłacalną już dla nas kwotę 3 mln zł.

Niezadługo otrzymaliśmy kolejny cios. *POLMOT*, który był dla nas dostawcą części do radioodtwarzaczy samochodowych i ich eksporterem, postanowił sam je produkować. Przypuszczam, że uczynił to, nie będąc pewien czy przetrwamy. Powołał spółkę *POLMOT SOUND* i zorganizował pod Warszawą montownię. Jej szefem został W. Smolarski, który współpracując dotąd z nami, poznał wszelkie tajniki produkcyjne. Nie ukrywam, że czułem gorzką satysfakcję, kiedy po roku, po poniesieniu ogromnych strat padli. Nie dorównali naszej załodze!

Wycofał się też ze współpracy z nami *CONRAD ELECTRONICS*. Oficjalnym powodem były rzekomo zbyt wysokie ceny na nasze wyroby, nieoficjalnym natomiast brak zaufania do spółki bez niemieckiego udziałowca. Także niektórzy nasi pracownicy i kontrahenci zachowali się w myśl przysłowia „z tonącego okrętu szczury uciekają”. Było to przykre, ale zrozumiałe, ponieważ jedyną motywacją działania wielu z nich był interes osobisty.

Byli jednak też wyjątkowo rzetelni kontrahenci jak np. Jürgen Thost i Adam Gradowski z berlińskiej firmy *HALBLEITER-ELECTRONIC*, która nie zaprzestała dostarczać nam podzespoły elektroniczne, nawet po upadku *Telczy*, wierząc na słowo, że za nie zapłacimy. Z wielkim szacunkiem ich wspominam.

Było coraz trudniej, zaczęły się postoje produkcyjne, zaczęło brakować pieniędzy i występowały opóźnienia w wypłatach wynagrodzeń.

Pewnego wrześniowego dnia poinformował mnie Bernard Bieniecki, że dowiedział się od byłego pracownika *Telczy*, mieszkającego obecnie w Bolechowie k/Poznania, że powstała tam montownia autobusów *NEOPLAN*, a obok niej firma *ELECTRONICS & CABLE* wykonująca, w dużej ciasnocie, wiązki kablowe, więc może zainteresuje ich możliwość wydzierżawienia powierzchni produkcyjnych w naszej firmie. Następnego dnia byliśmy z Bienieckim w tej firmie (*E&C*). Warunki mieli rzeczywiście fatalne i gdy roztoczyłem przed jej prezesem i współwłaścicielem Norbertem Heibem świetlane perspektywy przeniesienia się do Czaplinka, natychmiast zdecydował się na szybką u nas wizytę. Po tygodniu przyjechał z obstawą i oglądając zakład, nie szczędził słowa „fantastic”. Jeszcze tego dnia uzgodniliśmy, że wynajmie u nas od nowego roku 1800 m² powierzchni produkcyjnej i pokryje część kosztów adaptacji pomieszczeń.

Ciężkie miał zadanie Główny Mechanik Władek Lipiński, by na czas przenieść naszą produkcję i przygotować dla *E&C* pomieszczenia. Do końca roku Norbert Heib, wspólnie z trzema jeszcze Niemcami, powołał spółkę z o.o. *KABEL-TECHNIK-POLSKA* z siedzibą w Czaplinku, w której został prezesem. Z nowym rokiem spółka ta przejęła z naszej firmy 15 pracowników (finansowanych z funduszu pracy) i podjęła przygotowania do podjęcia produkcji. Zyskaliśmy

wpływy z tytułu dzierżawy i wykonywania na rzecz *KTP* różnych usług, także produkcyjnych. Staralem się maksymalnie pomóc N. Heibowi w rozwoju jego firmy, widząc w tym szansę na stworzenie większej ilości miejsc pracy, dla pracowników z zagrożonej upadłości *TELCZY*. Dużej pomocy udzieliły wówczas Wojewódzki i Powiatowy Urzędy Pracy. Skontaktowałem też Heiba z firmą doradcą *Treuhand Osteuropa*, co zaowocowało wizytą w Czaplinku niemieckiego wiceministra finansów. Jak czas pokazał, sprowadzenie do Czaplinka Norberta Heiba było ze wszech miar słuszną decyzją.

Jesienią poznałem wiceministra pracy i polityki socjalnej Macieja Manickiego i wybrałem się do niego z Grzegorzem Zabłockim prezesem *KARR*. Przedstawiliśmy mu szczerze dramatyczną sytuację spółki. Wysłuchał nas z pełnym zrozumieniem i stwierdził, że dysponuje teraz, w końcu roku, niewykorzystaną rezerwą 220 tys. zł na organizację miejsc pracy dla młodzieży. Postanowiliśmy skorzystać z tej szansy. Mirek Truskowski w ekspresowym tempie opracował projekt nowej spółki zoo, którą nazwaliśmy *PLAST-TEL* z 25 miejscami pracy. Wybraliśmy wydział przetwórstwa tworzyw sztucznych (wtryskarki), bo był on najcenniejszy w *TELCZY* i należało go chronić przed komornikami w pierwszej kolejności. Zabłocki zdołał w terminie złożyć projekt, który, o radości, został przyjęty. Ponadto minister Manicki obiecał nam, że jeśli nasze zamierzenie uzyska dobrą ocenę, to z początkiem następnego roku możemy liczyć na następne, wyższe fundusze.

W październiku została zarejestrowana spółka *PLAST-TEL*. Przeszło do niej z *Telczy* 18 pracowników (finansowanych z funduszu pracy). Prezesem został Mieczysław Kaczor, a jego zastępcą Zbigniew Szulerecki. *KARR* kupił w trybie tzw. ograniczonej egzekucji na rzecz *ZUS* maszyny i urządzenia do przetwórstwa tworzyw oraz surowce i wniósł je, jako aport do nowej spółki. Zawarliśmy z nią stosowne umowy kooperacyjne. Poinformowaliśmy też *ZUS*, że w I kwartale następnego roku powtórzona zostanie taka operacja, lecz na znacznie wyższą sumę.

Przeprowadzone przez ministerstwo inspekcje wypadły bardzo dobrze. Przygotowaliśmy został następny projekt (znów Truskowski), który przewidywał utworzenie spółki na bazie naszej narzędziowni i wydziału mechanicznego. To była następna grupa bardzo cennych dla nas maszyn i urządzeń. Spółka miała nazywać się *TEL-MET* i miała zatrudniać 40 osób, a jej szefem miał zostać M. Sobkowski. Tym razem wartość maszyn i urządzeń oszacowaliśmy na 800 tys. zł. Prezes *KARR*, po akceptacji swojej rady nadzorczej złożył wniosek w ministerstwie i został on pozytywnie przyjęty.

W końcu października u wojewody J. Mokrzyckiego odbyła się narada poświęcona sytuacji w *TELCZY* z udziałem związkowców, burmistrza Czaplinka, G. Zabłockiego prezesa *KARR SA* i moim. Mokrzycki brutalnie zbesztął na niej prezesa *KARR* za udzieloną nam pomoc i zabronił dalszych takich działań, natomiast nie miał żadnego pomysłu na ratowanie spółki. Jego ingerencja była bezprawna, ponieważ to rada nadzorcza w spółce akcyjnej podejmuje decyzje, a nie akcjonariusz, którym był wojewoda. Przypuszczam, że Mokrzycki uwierzył w oszczerstwa Granka, który szukając sprzymierzeńców przeciw nam, godzinami telefonował do niego. Protestowałem lecz nie poparły mnie związki zawodowe. I tak upadła świetna koncepcja *TEL-METU*, czym byłem niezmiernie rozczarowany.

Dramatyczna sytuacja *TELCZY* była omawiana na kolejnych Walnych Zgromadzeniach Wspólników w czerwcu, październiku i w grudniu. Rozważaliśmy z prawnikami wariant tzw., upadłości kontrolowanej tj. sprzedaży przez syndyka, za zgodą sądu, majątku upadłej spółki podmiotowi, który przejmie także jej załogę. Wariant taki uzyskał przychylność wspólników. We wrześniu prezes *ARP* Arkadiusz Krężel zaproponował pomoc w finansowaniu produkcji poprzez *IN-TEL*, pod warunkiem, że ten przejmie ich udziały w *TELCZY* - to było jakieś wyjście. 18 grudnia wspólnicy *IN-TEL* podjęli uchwałę o podwyższeniu kapitału założycielskiego spółki o 1,07 mln zł. i wyrazili zgodę na objęcie nowych udziałów przez *ARP*. W dwa dni potem zgromadzenie wspólników *TELCZY* wyraziło zgodę na zbycie posiadanych przez agencję jej udziałów dla *IN-TEL*.

W październiku powstało Ministerstwo Skarbu Państwa, które przejęło część agend z Ministerstwa Przemysłu i Handlu, w tym nadzór właścicielski nad spółkami. Straciliśmy naszego wielkiego przyjaciela wiceministra Stanisława Padykułę, nie mogliśmy już liczyć na jego zrozumienie i wsparcie.

Od drugiego półrocza występowały opóźnienia w płatnościach wynagrodzeń i musieliśmy zaciągnąć z Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych pożyczkę w wysokości 194 tys. zł.

Rok 1996 kończyliśmy ze świadomością, że może jest ostatnim rokiem istnienia spółki. Sprzedaż spadło w stosunku do poprzedniego roku. Pracowników zatrudnialiśmy jeszcze 339.

1997 Uczciwie informowaliśmy ZUS o naszej trudnej sytuacji i prowadzonych pertraktacjach, więc wstrzymywał się on przed zgłoszeniem do sądu wniosku o ogłoszenie upadłości *TELCZY*. Liczył na korzystniejsze i dla niego społecznie rozwiązania. Niewiadome też było, jakie stanowisko zajmie Ministerstwo Skarbu Państwa – nowy przedstawiciel skarbu państwa w spółce

13 marca nastąpiło skuteczne zbycie udziałów ARP na rzecz *IN-TEL* i następnego dnia odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników *TELCZY*, które zapoznało się z sytuacją spółki i koncepcjami ratowania miejsc pracy. Obrady przerwano, postanawiając kontynuować je 14 kwietnia i wtedy podjąć rozstrzygające decyzje.

19 marca obradował w Czaplinku „okrągły stół” z udziałem burmistrza Czaplinka, związkowców, *ARP*, *KARR*, *ZUS* oraz Elżbiety Niebisz Dyrektora Departamentu Spółek Kapitałowych Ministerstwa Skarbu Państwa. Oświadczyła ona, że ministerstwo nie ma możliwości udzielenia jakiegokolwiek pomocy. Obecny na spotkaniu dyrektor *ZUS* powiadomił o złożeniu już do sądu wniosku o ogłoszenie upadłości *TELCZY*. Przedstawiciele *ARP* oświadczyli, że agencja gotowa jest udzielić *IN-TEL* pożyczki w wysokości 1,2 mln zł na kupno zorganizowanej części upadłej *Telczy* (tzn. wraz z załogą), pod warunkiem odstąpienia wierzycieli od zabezpieczeń hipotecznych na kupowanych nieruchomościach. To była rozsądna, lecz bardzo ogólnikowa koncepcja, więc wnioskowałem o pisemne opracowanie, bo „diabeł tkwi w szczegółach”. Niestety wszyscy uwierzyli na słowo i uznali za zbędne jakiegokolwiek opracowania.

4 kwietnia odbyło się kolejne spotkanie u wojewody koszalińskiego, które „zaklepał” tą ogólnikową propozycję ARP.

8 kwietnia, na dwa dni przed 30 rocznicą powstania zakładu Sąd Gospodarczy w Koszalinie postanowił:

I. ogłosić upadłość "TELCZA" sp zoo w Czaplinku

II. wyznaczyć SSR Ryszarda Welniaka Sędzią Komisarzem postępowania upadłościowego

III. wyznaczyć pana Stanisława Diducha syndykiem masy upadłości.

Obecny na posiedzeniu sądu prezes *IN-TEL* inż. Kazimierz Pasoń złożył, uzgodnioną z *ARP*, deklarację o zamiarze kupna zorganizowanej części *TELCZY* oraz przejęcie części jej załogi.

To była dla mnie trudna chwila. Pracowałem w zakładzie od początku jego istnienia. Przed oczami stanęły mi minione lata, a w szczególności trudne początki. Załoga, a najbardziej kobiety, swą ciężką, rzetelną pracą zbudowała zakład, którego wiele większych miast nam zazdrościło. Panowała w nim prawie rodzinna atmosfera, a dzieci, dzięki rodzicom miały zapewnioną pracę i awans społeczny. W ostatnich latach istnienia zakładu, pracowały w nim całe rodziny - często nawet trzy pokolenia. Przez ostatnie 7 lat to ja byłem odpowiedzialny za los zakładu. Nie zdołałem go uchronić przed upadłością. Czy istniała taka szansa? Czy zrobiłem wszystko, co można było dla jego ratowania?

VII. TELCZA W UPADŁOŚCI 1997-2003

Syndyk Mec. Stanisław Diuduch, emerytowany wojskowy audytor, okazał się bardzo porządnym, rozsądnym, niekonfliktowym człowiekiem i serce miał po właściwej stronie. Na jego

wniosek Sędziego Komisarza, kierując się względami społecznymi i ekonomicznymi, wyraził zgodę na kontynuowanie działalności spółki do 31 sierpnia 1997 r. Od pierwszego dnia swych „rządów” syndyk czynił wszystko, co możliwe, by jak najmniej ucierpieli z powodu upadłości pracownicy spółki. Pozwalał też na zakupy materiałów produkcyjnych, niezbędnych dla kontynuowania produkcji i realizacji przyjętych zamówień. Prowadził negocjacje z przedstawicielami Agencji Rozwoju Przemysłu Cieślkiem i Zaleskim (o tych nieciekawych postaciach piszę więcej w historii spółki *IN-TEL*), w których wyniku powstał szczegółowy wykaz majątku trwałego i obrotowego podlegającego sprzedaży oraz lista przejmowanych pracowników.

W końcu czerwca sąd wydał zezwolenie na sprzedaż wydzielonej części spółki, na uzgodnionych warunkach. Transakcja sprzedaży nastąpiła 29 sierpnia i z końcem miesiąca zakończona została w upadłej *TELCZY* produkcja. **Za 1,2 mln zł. kupił *IN-TEL* hale produkcyjne, wszystkie maszyny i urządzenia, dokumentację techniczną, oprzyrządowanie specjalne i pomiarowe, materiały produkcyjne oraz rynki zaopatrzenia i zbytu. Z dobrej załogi wybrał sobie, kogo chciał. Wszystkie długi zostały przy upadłej spółce. Miał też zagwarantowany niemały dochód z dzierżawy pomieszczeń dla *KTP* i *PLAST-TELU*. I co najważniejsze większościowy udziałowiec był polski i był niezmiernie bogaty. Wydawałoby się więc, że czeka *IN-TEL* świetlana przyszłość. Czy tak się stało?**

W dniu ogłoszenia upadłości *TELCZY* pracowało w niej jeszcze 285 pracowników, z których 165 przejął *IN-TEL*. Pozostali pracownicy byli sukcesywnie zwalniani na przestrzeni 1987 i 1998 roku Wynagrodzenia, odprawy i odszkodowania były wypłacane w zasadzie bez większych opóźnień, a ich wysokość wyniosła blisko 1,7 mln zł.

W trakcie postępowania upadłościowego nie udało się syndykowi, mimo usilnych starań zmusić Granka do zapłaty, należnej spółce od 1993 r. dopłaty, która wraz z odsetkami urosła do kwoty 3,5 mln zł. Nie udało się też wykreślić hipotecznych zabezpieczeń zobowiązań spółki na rzecz Granka. W tej sytuacji nieruchomości sprzedawane musiały być w drodze egzekucji sądowej, bo tylko wtedy następowało wykreślenie hipotecznych zabezpieczeń. Zmniejszyło to popyt na nie, obniżało cenę i pozbawiało syndyka możliwości wydatkowania uzyskanych ze sprzedaży wpływów. Dlatego też postępowanie upadłościowe zostało przez sąd umorzone 18.09.2002 r. W jego trakcie uzyskał syndyk ze sprzedaży majątku *TELCZY* sumę 5 mln zł.

Przywrócony został wspólnikom *TELCZY* zarząd jej majątkiem, którym było prawo wieczystego użytkowania 10 nieruchomości o szacowanej przez rzeczoznawców wartości 600 tys. zł. Pozostał też balast niespłaconych przez syndyka długów, znacznie przewyższający ten majątek. Jako ostatni prezes zarządu spółki odzyskałem swe uprawnienia i 15 listopada wystąpiłem do sądu o ponowne ogłoszenie upadłości *TELCZY*, co nastąpiło 13 stycznia 2003 r.

Zgodnie ze znowelizowanym prawem upadłościowym sprzedaż nieruchomości dokonana przez nowego syndyka oczyszczała hipotekę, więc po roku zakończył swą działalność i *TELCZA* została ostatecznie wykreślona z rejestru.

Długo nie chciałem wracać wspomnieniami do tych dramatycznych dla mnie wydarzeń. Z trudem powróciłem do normalnego życia. Mijały lata. Często spotykałem swoich dawnych towarzyszy pracy, którzy z sentymentem wspominali dawne i jak mówili, dobre czasy. Nie udało się uciec od wspomnień. Zmieniał się świat wokół nas, zyskiwaliśmy nowe doświadczenia i nową wiedzę. Okazało się, że cały przemysł łączności i elektroniczny został zniszczony, i to prawie bez śladu. Oto kilka przykładów zakładów radiowych z długiej listy ofiar transformacji:

1. *Państwowe Zakłady Radiowe DIORA* w Dzierżoniowie. Istniały od 08.11.1945 roku. Upadły w 2001 roku. Od tego czasu teren był zamknięty, ze zrujnowanymi halami fabrycznymi. W tej chwili wyburza się je dla "Kauflanda".
2. *Zakłady Radiowe im. Marcina Kasprzaka*. Zakład powstał w 1951 r. w miejscu przedwojennej fabryki odbiorników Philipsa. Upadły 25 lipca 1994 r.

3. *Łódzkie Zakłady Radiowe FONICA*. Powstały w 1945 r. zaraz po wyzwoleniu Łodzi. Powstała na ich bazie w 1996 spółka *DAEWOO-FONICA* zatrudniająca 300 osób została w 2002 roku zlikwidowana.
4. *Zakład Wytwórczy Magnetofonów Unitra* w Lubartowie – nie istnieje.
5. *Diora - Nowa Ruda* – nie istnieje.
6. *Unitra – Rzeszów* – nie istnieje.
7. *Diora - Lewin Brzeski* – nie istnieje.
8. *Diora – Jawor*.
9. *Zakłady Radiowe ELTRA* – w szczątkowej postaci, jeszcze coś produkują.

Z Eltrą rywalizowaliśmy do końca. "Radioelektronik" jeszcze w 1998, a więc w rok po upadłości Telczy tak pisał: „...*Eltra* ma 5 modeli radioodtwarzaczy, a *Telcza* aż 7. Modele *Eltry* to: *RPC7001*, *RPC6006*, *RPC6031*, *RPC6011* i *RPC6001*. Ceny od 400 do 510 zł. Natomiast *Telcza* produkowała: *GX240K*, *GX230K*, *GX330K*, *GX340K*, *GX450*, *GX454* i *GX600K*, w cenach od 160 do 355 zł. ... *Ale to wszystko już historia (może poza Eltrą-Eldą)...*”

Obok też mamy smutne świadectwa ofiar transformacji. Zwano kiedyś Złocieniec miastem dobrego sukna i niezrównanej cegły. Co zostało po Zakładach Przemysłu Welnianego w Złocieniu posiadających kilkusetletnią tradycję? Co pozostało po złocienieckiej ceramice istniejącej od 1860 roku, największej kiedyś na Pomorzu Zachodnim?

A w naszym małym miasteczku nadal dominuje przemysł. Nie ma już *TEL CZY*, lecz jest *KABEL-TECHNIK-POLSKA*, *RIMASTER-POLAND*, *IN-TEL*, *PLAST-TEL*, *ROLAK*, *PRZEMYSŁAW* i szereg innych pomniejszych firm. Czy to szczęśliwy traf? A może zasługa naszych władz? A może *genius loci* – według mitologii rzymskiej opiekuńcza siła, coś, co sprawia, że dana przestrzeń jest jedyna w swoim rodzaju?

Parafrazując rzymski mit, powiem, że to „*genius homini*” - to zasługa ludzi, dzięki którym przemysł w Czaplinku powstał i pięknie się rozwinął. Ich ciężka praca, wytrwałość i cierpliwość i sumienność przyniosły efekty. I nie mają znaczenia ich miejsca w hierarchii służbowej, lecz jak pracowali. Patrząc na pracę Zofii Sieradz, Jana Materka, Krysi Powierskiej, Jadzi Grabowiec, Stanisława Strzelczyka, Piotra Kasprowicza i wielu, wielu innych uczyłem się ja i nowi pracownicy szacunku dla ludzkiej pracy i odpowiedzialności przed towarzyszami pracy.

Żeby powstał zakład, powstała tradycja przemysłowa, trzeba było ciężkiej pracy, wytrwałości, wzajemnego zaufania i solidarności, zdobywania nowej wiedzy i umiejętności. Zakład rozwijał się naszym wysiłkiem i często kosztem naszych skromnych zarobków, bo wszystkie inwestycje po 1981 roku finansowane były z zysku przedsiębiorstwa, a więc także z oszczędności na zarobkach załogi. Transformacja odebrała nam nie tylko ten dorobek, lecz także dumę z naszych dokonań. Pisząc tę historię naszego zakładu chcę przywrócić zasłużoną dumę wszystkim byłym jego pracownikom. To drakoński plan Balcerowicza odebrał im ten dorobek, nie było cienia ich winy.

Wybudowaliśmy w miasteczku bez tradycji przemysłowych nowoczesny zakład, wbrew niewierze sceptyków, bez pomocy, której nie oszczędzono stoczniom, hutom, kopalniom i innym upolitycznionym gigantom.

Dziękuję wszystkim towarzyszom pracy, kolegom i przyjaciółom za wspólny trud, który nie poszedł na marne. Przepraszam, że z braku miejsca i ułomnej pamięci, nie mogłem wymienić wwszystkich godnych wspomnienia pracowników. Może kiedyś uda się jeszcze opublikować dokładną historię naszego zakładu i wtedy zapewne nikt nie zostanie pominięty.

Najserdeczniej dziękuję wszystkim, którzy udzielili mi pomocy w pisaniu tej historii, a w szczególności Danucie Puśledzkiej, Bożenie Kamińskiej, Zbigniewowi Kołodziejczakowi, Franciszkowi Kościukiewiczowi, Władysławowi Lipińskiemu, Franciszkowi Łodziacie, Ryszardowi Polakowi, Józefowi Pokorskiemu, Andrzejowi Rosiakowi, Irenie Szot, Mirosławowi Truskowskiemu i Janinie Wysockiej.

Bardzo dużą pomocą okazała się Kronika Telczy prowadzona w latach 1967-1990 przez

naszego znamienitego czaplineckiego i zakładowego kronikarza Piotra Kasprowicza, a ocalona przez Danutę Puśledzką.

Aneks nr.1

WYROBY PRODUKOWANE W ZAKŁADZIE W LATACH 1967-1997

1. Anteny samochodowe z laminatu epoksydowo-szklanego.
2. Automaty schodowe
3. Bariera fotoelektryczna PF
4. Bezpiecznik cewkowy z sygnalizacją BCS – 1
5. Części metalowe tłoczone na zamówienie
6. Części z tworzywa na zamówienie
7. Czujniki elektrostrykowe do tokarek kopiarek do kół wagonowych CEK-1
8. Czujniki gazu 3 modele
9. Elektroniczny przekaźnik kierunkowskazów samochodowych
10. Futerały do artyleryjskich celowników optycznych 3 modele
11. Głowica radiowa do anten zbiorczych
12. Głowice z łączówkami szczelinowymi
13. Gniazda bezpiecznikowe
14. Gniazda i wtyki mikrotelefonowe GM – 5 i WM – 5
15. Listwy meblowe 5 modeli (typu GRC)
16. Łączówki z zaciskami szczelinowymi 6 modeli
17. Mikrotelefon do telefonów górniczych
18. Mikrotelefon probierczy (monterski)
19. Młotki elektromagnetyczne do urządzeń proszkujących mleko
20. Modem transmisji danych
21. Narzędzia specjalne do głowic i łączówek szczelinowych 3 modele
22. Narzędzia specjalne na zamówienie
23. Ochronnik przełącznicowy OP – 1
24. Panel sterowania rzutnika do przezroczy Diapol
25. Prostowniki samochodowe.
26. Prostowniki stabilizowane
27. Przekaźnik drugiego biegu wycieraczek do fiata 126 p.
28. Przekaźniki elektryczne
29. Przekaźniki zmierzchowe do świateł postojowych Fiata 126 p
30. Przekaźniki zmierzchowe 3 modele
31. Przełącznik napierśny do dział samobieżnego
32. Przepływomierze do mleka
33. Przepusty do tranzystorów
34. Przystawka telegraficzna liniowa PTWL – 2
35. Przystawka telegraficzna wielokrotna PTWA – 2
36. Radia hotelowe (3 modele)
37. Radia meblowe 3 modele (typu LC)
38. Radia kuchenne z czujnikiem gazu 3 modele (LC – 401, Wanda)
39. Radiomagnetofon z CD Samsung
40. Radioodbiornik retro z zegarem
41. Radio z budzikiem Czapla
42. Rodzina przekaźników do central telefonicznych typu B-2
43. Rodzina przekaźników zmierzchowych
44. Rodzina przełączników teletechnicznych przechyłnych i wciskowych do central telef. (Telfa)

45. Rodzina przełączników teletechnicznych przechyłnych i wciskowych do central telef. (ZWUT)
46. Rodzina radioodtwarzaczy samochodowych analogowych 7 modeli (typu Scolta i GX)
47. Radioodtwarzacze cyfrowe 4 modele
48. Rodzina zasilaczy do telegrafii wielokrotnej ZK – 23/30 i inne
49. Rozety telefoniczne
50. Skrzynki do listów
51. Słuchawka dodatkowa do telefonów górniczych
52. Stojaki przystawek telegraficznych SPTW – 8
53. Sworznie do wtyczek
54. Szafki narzędziowe
55. Sznury zwijane i przyłączeniowe do telefonów
56. Śrutowniki
57. Transformatory kształtkowe na rdzeniach zwijanych 2 W, 4 W, 6 W, 10 W, 20 W, 40 W, 160 W i specjalne 30 modeli
58. Telefon abonencki ASTER
59. Telefon abonencki EWA
60. Telefon abonencki Siemens - regeneracja
61. Telefon dla słabosłyszących Atos
62. Telefon do urządzeń dyspozytorskich (beztarczowy)
63. Telefon morski
64. Telefon Schneider (duński)
65. Trzonki do żarówek E 10/13 Ms
66. Ultradźwiękowe nawilżacze do powietrza
67. Wkładki słuchawkowe Siemens - regeneracja
68. Wózki do przewozu ładunków
69. Wtyczki do ręcznych central telefonicznych
70. Wzywaki dalekopisowe 2 modele
71. Zaczep elektromagnetyczny (zamek elektryczny)
72. Zasilacze mikroskopowe ZM – 50 i ZM – 20
73. Zasilacze specjalne
74. Zasilacz stabilizowany do zbiorczych anten telewizyjnych ZST – 2
75. Zespół manipulacyjno-sygnalizacyjny do central telefonicznych
76. Zespół napędowy do rzutników do przeźroczy
77. Zespół sygnalizacji optycznej dla słabo słyszących

Aneks nr.2

LISTA PRACOWNIKÓW ZAKŁADU W LATACH 1967-1997