



**Naszym największym atutem jest stabilny, doskonale współpracujący zespół pracowników o wysokich kwalifikacjach, na którym chcemy opierać się również w przyszłości**

**– rozmowa z dr inż. Zygfrydem Głuchym, dyrektorem ALFINE w Poznaniu**

*Kiedy i dlaczego zdecydował się Pan, aby założyć Alfine?*

Powołanie do życia firmy Alfine było w moim przypadku poprzedzone wieloletnią pracą naukową na Politechnice Poznańskiej. Tam właśnie w trakcie moich studiów po raz pierwszy pojawiła się nowa specjalizacja – metrologia elektryczna i elektroniczna. Tematyka elektronicznych

przyrządów i systemów pomiarowych zainteresowała mnie i zdecydowałem się w tym kierunku specjalizować.

Sympatia ta okazała się na tyle silna, że po studiach podjąłem pracę na uczelni, stając się załączkiem poznańskiej szkoły pomiarowców.

Zajmowałem się pomiarami wielkości elektrycznych, a w szczególności przetwa-

rzaniem sygnałów analogowych w cyfrowe i odwrotnie, przez lata prowadząc przedmiot omawiający przetworniki sygnałów elektrycznych.

W sumie na Politechnice Poznańskiej przepracowałem blisko 20 lat, w między czasie robiąc doktorat właśnie z technik przetwarzania sygnałów analogowych w cyfrowe.

*Dlaczego zrezygnował pan z tak ciekawej pracy na Politechnice?*

Zdecydowałem się opuścić uczelnię w 1989 roku, a więc już 15 lat temu. Mimo pracy na Politechnice byłem wyłącznie samoukiem o zamiłowaniu eksperymentatorskim. Zawsze byłem obstawiony aparaturą, projektowałem i lutowałem. W pewnym momencie po prostu stwierdziłem, że nie mogę dalej się rozwijać – osiągnąłem maksimum tego, co można. Brakowało mi także swobody w obliczu walki o dodatkowe zarobki. Realizacja prac zleconych, dających możliwość wspomagania domowego budżetu, była koniecznością dla wielu nauczycieli akademickich.

*Czy w Pana przypadku było podobnie i brał Pan prace zlecone?*

Realizowałem wiele zleceń. Prace te dały mi pośrednio dostęp do nowoczesnych układów scalonych, gdyż firmy takie jak na przykład poznańska Teletra, czy ZAP Ostrów, miały je w swoich magazynach. Elektroniki nauczyłem się przede wszystkim z katalogów, które zamawiałem wypełniając ankiety w zagranicznych czasopismach. Dało mi to wystarczającą wiedzę, aby konstruować hybrydowe przetworniki cyfrowo-analogowe i analogowo-cyfrowe, które realizowałem metodą tzw. zalewajek mieszanek tworzyw termoutwardzalnych. Elementy do wykonywania takich przetworników były przeze mnie selekcjonowane i starzone a parametry istotne, mierzone i katalogowane, co pokazuje, jak żmudna była to wtedy praca. W efekcie wykonanie 16-bitowego przetwornika cyfrowo-analogowego zajmowało mi około 2 tygodni. Wykonywałem też przetworniki sygnałów w standardzie Camac i Eurokarty.

Uczestniczyłem praktycznie we wszystkich zleceniach, których realizacja wymagała zaprojektowania, wykonania i uruchomienia modułu przetwarzania A/C lub C/A. Tematyka tych prac obejmowała zagadnienia od medycznych do energetycznych. Zaangażowanie to pozwalało mi dorobić drugą pensję, ale w hierarchii ludzi nauki takie prace nie miały dużego uznania. Osoby takie jak ja, zajmujące się w dużym stopniu sprzętem i konstrukcjami uznawano za rzemieślników. Co więcej, aby cokolwiek kupić, a nawet wysłać list za granicę, musiałem prosić o pozwolenie biegnące po podpisy i pieczętki. Poczuję, że odejście z uczelni nie odsunie mnie od elektroniki, a da długo oczekiwaną wolność. No i w 1989 roku z kolegą Bartkiewiczem złożyliśmy wypowiedzenia i odeszliśmy z Politechniki Poznańskiej, tworząc załóżkę firmy Alfine.

*Czy praca we własnej firmie była łatwiejsza? Kim byli pierwsi klienci firmy?*

Upadek PRL-u stworzył też granice kraju dla towarów, które uprzednio były niedostępne i których myśmy tworzyli krajo-

we substytuty. Bez problemu można było już importować układy scalone a tym samym moje zalewane konstrukcje hybrydowe straciły cały czar. Start działalności na własny rachunek był więc bardzo trudny. Pozyskiwane zlecenia i „era komputera” kierowały nas w kierunku kart pomiarowych do pecetów, ale w praktyce braliśmy każde zlecenie, które było zbieżne z naszą profesją. Alfine nie miała wtedy wielkich zdolności biznesowych, a i dzisiaj widać u nas akademickie podejście do wielu zagadnień związanych z prowadzeniem firmy oraz utrzymaniem jej na rynku.

Tempo pracy było wówczas tak duże, że nawet zrezygnowaliśmy z wykonywania prototypów kart. Wiązało się to z dużym ryzykiem, ale byliśmy na tyle dobrzy, że w zasadzie wszystkie konstrukcje działały od pierwszego razu.

Projekty te wykonywaliśmy przede wszystkim dla naszych kolegów ze świata nauki, gdyż Alfine była wtedy firmą mocno związaną z tym środowiskiem. Po prostu, jeśli ktoś potrzebował jakiegoś urządzenia, to przychodził do nas, a my je wykonywaliśmy. Najczęściej byli to naukowcy, którzy dysponowali funduszami przeznaczonymi na badania naukowe i potrzebowali specjalistycznej aparatury pomiarowej. Firma miała wtedy charakter wybitnie usługowy, realizowała zlecenia „pod klucz” i nie zajmowała się ani handlem, ani produkcją.

*Kiedy nawiązaliście kontakty z Analog Devices?*

Z firmą Analog Devices miałem kontakty już podczas pracy na Politechnice, ale oficjalnie Alfine zaczęła ją reprezentować w 1992 roku. Przed tą datą, aby zdobyć elementy do budowy wykonywanych kart pomiarowych, często specjalistyczne i trudnodostępne, zacząłem regularnie jeździć po nie do Wiednia, gdzie było najbliższe przedstawicielstwo Analog Devices na Europę Wschodnią. Wizyty te były na tyle częste, że z czasem zaprzyjaźniłem się z pracownikami tamtejszej centrali. Po jakimś czasie zaproponowano mi przedstawicielstwo Analog Devices-a w Polsce, no i tak to się zaczęło.

Ta umowa dystrybucyjna mobilizowała nas do rozwinięcia konsultacji technicznych dla klientów i budowy od podstaw działu sprzedaży. Były to dla nas bardzo duże zmiany biorąc pod uwagę nasz ówczesny charakter działania. Alfine zatrudniała wtedy tylko cztery osoby, przez co było to ogromne wyzwanie również od strony kadrowej.

*Jak długo udało wam się utrzymać tę działalność usługową?*

Z czasem usługi polegające na wykonywaniu systemów pomiarowych opartych o komputery stawały się dla nas coraz bardziej uciążliwe. Nakład pracy, jaki wiązał się ze stworzeniem takiego projektu był bar-

dzo duży, a finalnie tworzyliśmy tylko jeden egzemplarz wyrobu. Dodatkowo klienci ciągle wracali zlecając nam niby drobne modyfikacje, ale często niesłuchanie pracochłonne, ot choćby, aby umożliwić im obracanie wykresów, lub abyśmy dodali do karty wyzwalanie zdarzeniami dla zmniejszenia liczby zarejestrowanych danych. Skutkiem tego, pracy mieliśmy zawsze bardzo dużo, ale pieniędzy niewiele. Szansa na zwrot w tej sytuacji pojawiła się, kiedy zainteresowaliśmy się przepływowierzami produkowanymi przez firmę Fischer&Porter.

*Wydaje mi się, że jest to produkt trochę nietypowy jak na tamtejszy profil firmy. Czy to był Wasz celowy wybór, aby zająć się taką tematyką?*

Podobnie jak w przypadku Analoga, przepływowierze w Alfine też pojawiły się trochę przypadkowo, ot na skutek prywatnej wizyty kolegi, który przyjechał z Niemiec i przywiózł przy okazji trochę prospektów. Prospekty te emanowały doskonałą elektroniką i po prostu zaczęliśmy dołączać je do innej dokumentacji, jaką przesyłaliśmy przy różnych okazjach klientom, razem z produktami Analog Devices. Okazało się, że ta najprostsza metoda marketingu w wielu wypadkach chwyciła. W efekcie to firma Fischer&Porter zaproponowała nam, abyśmy reprezentowali ją w Polsce. Oczywiście wcześniej upewnili się czy poradzimy sobie z ich dość złożoną elektroniką towarzyszącą przepływowierzom, która biorąc nasze doświadczenie była po prostu „zabawką”.

Przepływowierzami interesowaliśmy się już w trakcie naszych wcześniejszych prac nad systemami pomiarowymi, gdyż zazwyczaj były one używane jako przetworniki wielkości nieelektrycznych. Wprowadzenie produktów Fischera do Alfine nastąpiło w tym samym roku, co podpisanie umowy z Analog Devices, co dobitnie obrazuje skalę zmian, jaka wtedy dotknęła niewielki zespół obracający się w środowisku akademickim.

*W typowym przypadku firmy zajmujące się dystrybucją komponentów mają w ofercie kilka firm produkcyjnych, w waszym przypadku jest to jednak tylko jedna. Dlaczego?*

Dystrybucję produktów firmy Analog Devices zawsze traktowaliśmy ambicjonalnie, przez cały czas czując ogromną odpowiedzialność, aby o sprzedawanych produktach mieć jak największą wiedzę i umieć rzetelnie i dogłębnie pomóc klientom na etapie projektowym. Sprzedawanie kilku linii produktów w naszym, może zbyt akademickim postrzeganiu biznesu, takiej 100% gwarancji naszym zdaniem nie daje. Konsultujemy i pomagamy w problemach, często wskazujemy cały łańcuch elementów, a to na ogół wymaga obycia praktycznego. I my takie mamy.

*A dlaczego nie rozbudowujecie oferty firmy w zakresie podzespołów o inne równie dobre komponenty innych firm, ot choćby Texas Instruments?*

Wiąże się to ze zmianą profilu firmy w czysto handlową, a tego chciałbym uniknąć. Jak już podejmie się decyzję, aby dodać jedną firmę do oferty, to czemu nie od razu dwie, albo i pięć? A z takiej pozycji szybkim krokiem kierujemy się w stronę wielkich dystrybutorów komponentów elektronicznych, jakich mamy sporo na rynku i wchodzimy na zupełnie nowy obszar działalności. Do tego dochodzi problem z utrzymaniem i organizacją odpowiednio dużego magazynu.

Z informacji docierających do nas wiem, że dla naszego partnera nie jest obojętne, ile firm dystrybuujemy, gdyż coraz częściej w rozmowach poruszane są tematy związane z poufnością informacji techniczno-handlowych oraz zaangażowaniem inżynierów wsparcia technicznego, którzy mogą być narażeni na konflikt interesów.

Firma Analog Devices wynagradza nam to dopuszczając nas do wszelkich, nawet najbardziej dogłębnych informacji technicznych o swoich wyrobach, a i nasze szkolenia są dogłębne i wnikliwie. Widać tu różnice między dystrybutorem a przedstawicielem firmy, która dla większości osób jest niewidoczna. Tymczasem przedstawiciel ma dostęp do wielu tajemnic firmowych w zakresie technicznym, wie o planach firmy na przyszłość itp.

*Jaki jest profil rynkowy dzisiejszej Alfine?*

Z czasem okazało się, że znaczącą część obrotów uzyskujemy z przepływomierzy, co skłoniło mnie do zintensyfikowania wysiłków w tym kierunku. Dlatego też sporo czasu spędziłem w podróży, na seminariach, prelekcjach i pokazach, przekonując różne instytucje do inwestycji w nowoczesny sprzęt pomiarowy z zapewnionym szybkim i profesjonalnym serwisem. Efekty mamy – to właśnie my opomiarowaliśmy całe wodociągi warszawskie.

Powiększyliśmy też skład osobowy, ale bliskość ze środowiskiem naukowym nadal widać. Obecnie w firmie pracuje piętnaście osób, pion techniczny to dziesięć osób a w tym pięciu doktorów. Alfine to firma, która zajmuje się aplikacjami opartymi o przepływomierze a w szczególności opomiarowaniem ścieków, sterowaniem i monitorowaniem przepompowni i sieci wod-kan, zwłaszcza z wykorzystaniem komunikacji bezprzewodowej i internetu. Nie są to rzeczy najprzyjemniejsze, ale tam właśnie obecnie kierowane są inwestycje i wsparcie z funduszy europejskich. Ochrona środowiska staje się priorytetem w wielu krajach, również w Polsce. Coraz więcej firm żyje z dostarczania produktów i usług zorientowanych na ekologię.

Aplikacje, które oferuje ALFINE w oparciu o przepływomierze, to głównie pomia-

ry rozliczeniowe wspierane coraz częściej zarówno rejestracją parametrów jak i zdalnym, internetowym monitorowaniem.

*O co chodzi z tym tytułem „Alfine Team – like never before”, którym posługujecie się w reklamach?*

Tytuł ten obejmuje całokształt naszych kwalifikacji i naszej wiernej i lojalnej współpracy z Analog Devices. To już kilkanaście lat! Jest to rodzaj medalu, którym zostaliśmy uhonorowani. Jesteśmy również jedyną firmą z naszej części Europy, która uzyskała tytuł DSP Collaborative. Opracowaliśmy już sporo ciekawych projektów a następne opracowujemy. Sądzę, że wybrane z nich będziemy produkować. Nasze aplikacje to wzrost naszej wiedzy praktycznej co z pewnością korzystnie wpłynie na poziom naszych konsultantów.

*Oprócz dwóch filarów, na których obecnie opiera się firma, a więc dystrybucji Analoga i aplikacji pomiarowych związanych z przepływami, czy kontynuujecie jeszcze produkcję?*

W 1996 roku zakończyliśmy produkcję kart pomiarowych i podobnych aplikacji. Mieliśmy szereg ciekawych wdrożeń naszych systemów pomiarowych w różnych gałęziach przemysłu, medycyny i innych, ale ten biznes nie przynosił przyzwoitych dochodów. Skutkiem tego karty w firmie stały się mało znaczące i przestały mieć znaczenie ekonomiczne, mimo że dawały one nam dużą praktykę inżynierską oraz pozwalały zrealizować się na gruncie konstrukcyjnym. Dodatkowo klienci byli bardzo wymagający i ciągle domagali się drobnych usprawnień i modyfikacji przez co musieliśmy sięgać do zakończonych projektów i w kółko je modyfikować. Ta obsługa posprzedażna była bardzo męcząca i zauważyliśmy, że zaczęła ona nam przeszkadzać w rozwoju.

Mamy pomysły na nowe produkty i już przygotowaliśmy kilka ciekawych projektów. Na tych projektach przez cały czas doskonalimy swoje umiejętności i jednocześnie mamy nadzieję, że uda się je wdrożyć do produkcji masowej. Uważam, że musimy sprawdzać swoją wiedzę w praktyce, gdyż pełnienie funkcji wsparcia technicznego przez ludzi, którzy opierają się tylko na wiedzy książkowej, nie ma sensu.

Ideą przyświecającą nam przy tworzeniu takich przykładowych projektów wykorzystujących m. in. procesory sygnałowe Analoga było to, że wyculiśmy, iż na rynku powstanie na nie zapotrzebowanie i postanowiliśmy zaryzykować licząc na to, że uda się nam znaleźć firmę, która chciałaby podjąć się ich produkcji. W każdym przypadku są to produkty, które w sposób rewolucyjny podchodzą do zagadnienia pomiarowego dając nową jakość za takie same pieniądze. To, że warto zainwestować czas i pieniądze w projektowanie,

czujemy uczestnicząc w wielu konferencjach technicznych, na przykład z dziedziny energoelektroniki, seminariach i imprezach targowych.

*Czy z poziomu dystrybucji widać w Polsce zbyt na finezyjne produkty, takie jak procesory sygnałowe lub też najdokładniejsze przetworniki analogowo-cyfrowe?*

W sferze procesorów sygnałowych, jedynym realnym zapotrzebowaniem kierowane jest w kraju ze strony wojska. Innym sektorem, który korzysta często z procesorów sygnałowych jest telekomunikacja, ale dla tych zastosowań, które liczone są w milionach sprzedanych sztuk, Alfine jest zbyt małą firmą. Naszą rolą jest tutaj oferowanie wsparcia technicznego, szkoleń, próbek, zestawów uruchomieniowych itp. My robimy pierwsze kroki, a cała reszta toczy się zwykle poza nami.

Obserwujemy, iż wiele krajowych firm coraz poważniej interesuje się procesorami DSP, za pomocą których chcą modernizować swoje istniejące produkty lub opracować nowe o parametrach znacznie przewyższających stan na dziś. Główne aplikacje dla tych produktów

To sprzęt audio/video i telekomunikacja

Z kolei firmy zajmujące się systemami akwizycji danych oraz z branży medycznej, produkujące np. ultrasonografy, a także producenci wag, kupują przetworniki A/C o bardzo dużej rozdzielczości.

*Co będzie się działo w firmie w najbliższej przyszłości?*

Naszym największym atutem zawsze były wysokie kwalifikacje pracowników i jak powiedziałem, w przyszłości też chcemy się na nich opierać. Mamy prawdopodobnie najlepiej wykształconą kadrę spośród małych firm elektronicznych i z pewnością jest to ogromny kapitał. Będziemy bazować na ciekawych rynkowo i nowoczesnych technologicznie niszowych produktach, opracowywanych przez nas. Chcemy również przenosić myśl techniczną na nieszablone produkty pomagając innym, aby takie wyroby wspólnie z nami konstruowali i produkowali.

Jesteśmy prawie 15 lat na rynku i to po obu stronach tj. po stronie projektantów i producentów a także po stronie użytkowników urządzeń pomiarowych w wielu branżach przemysłu. Mamy także sporo kontaktów zagranicznych! Coś dobrego z tego w końcu się wykluje. Jesteśmy aktywni! Tytuł nadany nam przez Analoga – „Alfine Team – like never before” dobrze charakteryzuje nasz zespół, który jest – jak nigdy do tej pory – z podstawami akademickimi, dużą swobodą myślenia, otwarty i przyjazny.

*Dziękuję za rozmowę.*

**Rozmawiał Robert Magdziak**