

kaniowe, dom kultury, ośrodek wypoczynkowy, klub sportowy, straż pożarną i stołówkę, która wytwarzała na tyle dużo resztek, że karmiono nimi trzodę chlewną w zakładowej tuczarni.

Osiwieć w jedną noc

Wszystko zmienia się w 1989 roku. W czasie transformacji ustrojowej i tuż po niej duże przedsiębiorstwa z trudem radziły sobie na rynku. Konkurencja z zagranicy wymusiła rezygnację z produkcji urządzeń chłodniczych, potem – obrabiarek, a w krytycznym momencie zatrudnienie spadło z 6,5 tysiąca do 400 osób. Nad zakładami wisiała groźba wyłączenia prądu elektrycznego, przedsiębiorstwo nie płaćło też podatków. - Wszystkie funkcje społeczne, które sprawiły, że zakłady miały udział w rozwoju miasta - domy kultury, osiedle mieszkaniowe, stadion - okazały się zbyt ciężkim balastem finansowym, zostały odłączone. Zakłady nie mogły się wówczas miastu podobać – setkami wysyłaliśmy ludzi do urzędu pracy, nie płaciliśmy podatków – mówi Gruszecki. I dodaje: - Kolega, jeden z dyrektorów w ZMT mówił, że można przez jedną noc osiwieć albo zwariować, jak się wie, że półtora tysiąca ludzi czeka na wypłatę, a pieniędzy nie ma.

Przedsiębiorstwo zajmuje dziś około jednej dziesiątej dawnego terenu. Resztę sprzedano, największą część przekazano miastu w zamian za zaległe podatki. Dziś to Strefa Aktywności Gospodarczej.

Nowy, lepszy wiek

Lepsze lata przyszły z początkiem nowego wieku. Zakłady Mechaniczne Tarnów przystąpiły do Grupy Bumar, łączącej większość państwowych zakładów zbrojeniowych i wspólnie pozyskującej kontrakty. Po kilku latach Bumar zmienił nazwę na Polski Holding Obrony, a niedawno zakłady zostały włączone do powstałej Polskiej Grupy Zbrojeniowej. W 2012 roku we współpracy z Bumarem przeprowadzono program dobrowolnych odejść, przywrócona została płynność finansowa, zaczęły się pojawiać coraz ciekawsze zamówienia na broń i usługi. - To zasługa prezesa Krzysztofa Jagiełły, który przepro-

wadził restrukturyzację majątkową. Odeszło ponad 400 pracowników. Gdyby tego nie zrobił, wszyscy byśmy się przewrócili – ocenia Wojciech Gruszecki. Prezes Henryk Łabędź podkreśla, że rok temu, gdy obejmował stanowisko, firma liczyła 640 osób. - Teraz liczy 980, pracujemy na trzy zmiany. Oddaję honor mojemu poprzednikowi, który czynił starania o wejście do Polskiej Grupy Zbrojeniowej, pomaga też dobry klimat, tworzony przez Ministerstwo Obrony Narodowej, które modernizuje polską armię w polskich zakładach zbrojeniowych. Poprzedni prezesi mieli trudniejszą sytuację.

Najwyższa półka zbrojeniowa

W roku 1971 utworzono w strukturze zakładów Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Sprzętu Mechanicznego, który potem działał jako samodzielna spółka. Wrócił do ZMT po 41 latach, w 2012 roku, pod nazwą Centrum Badawczo - Rozwojowe. Wojciech Gruszecki kierował nim przez 14 lat. - Własne badania i rozwój sprawiają, że możemy sami kształtować swoją przyszłość. Jeszcze dziesięć lat temu powiedziałbym, że wyroby licencyjne są w produkcji, teraz już nie. Wszystko, co dzisiaj produkujemy, jest dziełem naszych konstruktorów i pracowników produkcji. Przykłady – karabiny snajperskie Tor, Bor i Alex, Zdalnie Sterowane Moduły Uzbrojenia, ale też przeciwlotnicze armaty, holowane i morskie powstałe na bazie licencji radzieckich, udoskonalonych przez konstruktorów ZMT. - Zakłady Mechaniczne wspólnie z Ośrodkiem Badaw-

czo-Rozwojowym dostarczyły wojsku blisko sto sześćdziesiąt morskich armat Wróbel I i Wróbel II, a już mamy w głowie Wróbla III, który będzie zupełnie nową konstrukcją. Od 2005 roku intensywnie rozwijane są kompetencje, dotyczące urządzeń elektronicznych. ZMT nie produkuje już tylko, jak wcześniej, pojedynczych elementów uzbrojenia, ale budują całe systemy uzbrojenia, naszpikowane wyrafinowaną elektroniką.



Większość produkcji idzie na eksport.

Takie systemy to najwyższa liga w produkcji zbrojeniowej. Wszystkie elektroniczne podsystemy, w które wyposażana jest broń, zostały opracowane i wyprodukowane w Tarnowie. - Można powiedzieć, że to są Zakłady Mechatroniczne Tarnów. Połowa konstruktorów CBR, dawniej tylko mechanicy, to są już elektronicy, programiści, automatycy – mówi Gruszecki, w którego ocenie przełomowym momentem

w historii ZMT był powrót ośrodka badawczego do struktur przedsiębiorstwa.

Pół wieku w zakładach

Janusz Deliper, który pracuje w ZMT od 53 lat, technologiczne zmiany obserwował na co dzień. Jego dziadek ze strony mamy, pracownik Warsztatów Kolejowych, przynosił do pracy własne narzędzia. On sam uczył się w przykładowej szkole zawodowej, pracując najpierw na

produkcji prostych narzędzi, by dzisiaj opracowywać skomplikowane procesy technologiczne obróbki części. Dobrze pamięta lata 70., gdy kupiono francuską licencję na produkcję szlifierek, szlifujących z dokładnością do jednego mikrona. Szlifowano na nich części do samochodów marki fiat. Podobnym technologicznym przełomem było kupno pierwszej tokarki sterowanej numerycznie. Radykalny postęp techniczny nie mógł pozostać bez konsekwencji i o gigantomanii sprzed transformacji nie mogło być już mowy. Czasy, pamiętane przez jego rodziców związanych z tym samym zakładem, kiedy to na jednym wydziale pracowało nawet tysiąc osób, odeszły w przeszłość. - Zakład obszarowo bardzo się zmniejszył, ale mówi się, że za kilogram tego samego żelaza można wziąć cztery razy więcej, gdy zrobimy z niego produkt wojskowy, a nie cywilny – tłumaczy.

Eksportowa przyszłość

Dzisiaj przyszłość firmy wiązana jest z wysoką specjalizacją i zdobywaniem kolejnych rynków zagranicznych. Prezes Henryk Łabędź podkreśla, że ZMT stawiają przede wszystkim na rozwój. Najlepszy dowód to struktura wydatków inwestycyjnych, których jedna piąta przeznaczana jest na Centrum Badawczo-Rozwojowe. - To jeden z naszych największych atutów. Nie ograniczamy się tylko do korzystania ze sprzyjającej koniunktury w kraju. Wartość eksportu przewyższa to, co sprzedajemy w Polsce – przekonuje. I nie są to gołosłowne argumenty. Aktualnie 34 procent produkcji trafia dla polskiej armii, 66 procent – na eksport, głównie do Afryki i Azji. Utrzymanie tej tendencji traktowane jest jako jeden z najważniejszych fundamentów firmy, gwarantujących jej rozwój w kolejnych latach.

DANIELA MOTAK

W tekście wykorzystano informacje, pochodzące z publikacji „100 lat Zakładów Mechanicznych Tarnów SA 1917 – 2017” Roberta Nogi.

STO LAT Z KOLEJARZAMI I SNAJPERAMI

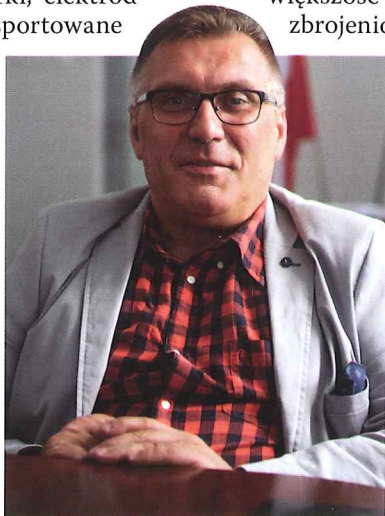
Od rzemiosła poprzez mechanikę, aż do wyrafinowanej mechatroniki – tak najkrócej można opisać historię Zakładów Mechanicznych Tarnów. Początki to naprawy wagonów kolejowych, lata później – produkcja słynnych na cały świat obrabiarek narzędzi, agregatów chłodniczych, narzędzi i... uzbrojenia.

100 lat temu powstanie Warsztatów Kolejowych, dzisiejszych Zakładów Mechanicznych Tarnów, oceniano jako pierwszy krok do uprzemysłowienia miasta. W pierwszej hali wagonowej w 1917 roku pracowało 50 robotników, praca trwała od 7.00 do 16.30, w godzinach najlepszej widoczności, bo warsztaty nie miały światła elektrycznego. Stanowiska pracy były oświetlane przez naftowe latarnie specjalnie w tym celu ustawionych parowozów. Rozbudowę Warsztatów Kolejowych zakończono w 1922 roku. Potrzeba była oczywista, bo w niepodległej Polsce przybywało linii kolejowych i taboru. Przed wybuchem wojny zatrudniały już ponad tysiąc osób, miały klub sportowy, chór, orkiestrę, straż pożarną i były drugim, po Azotach, pracodawcą w regionie. W czasie hitlerowskiej okupacji, jako Warsztaty Kolejowe Ostbahn, wykonywały, rękami robotników przymusowych, remonty wagonów, transportujących niemieckie wojsko, sprzęt i żywność. Po powojennej odbudowie Warsztaty Kolejowe nadal naprawiały wagony, a potem również parowozy. W lipcu 1951 zostały przekształcone w Zakłady Mechaniczne i rozpoczęły produkcję uzbrojenia na bazie licencji, uzyskiwanych ze Związku Radzieckiego.

Strzelające szlifierki

W szczytowym momencie rozwoju, począwszy od lat 50. ubiegłego stulecia, zakłady zatrudniają 6,5 tysiąca osób,

praca odbywa się na trzy zmiany. - Decyzja o wejściu w branżę zbrojeniową oznaczała, że rozpoczęliśmy tak zwaną produkcję specjalną, ukrytą. Do 1989 roku produkowaliśmy szlifierki, które strzelały – uśmiecha się prezes Zakładów Mechanicznych Tarnów, Henryk Łabędź, wieloletni przewodniczący zakładowej „Solidarności”. Przedsiębiorstwo zbrojeniowe szybko wyspecjalizowało się w produkcji armat przeciwlotniczych i karabinów, i utrzymało tę specjalizację do dzisiaj. Z czasem zakłady uzupełniały portfolio o produkcję cywilną - obrabiarki, tokarki, szlifierki, elektrodrażarki, które były eksportowane na cały świat. Potem przyszło zapotrzebowanie na urządzenia chłodnicze. - W PRL wszystkie agregaty do urządzeń większych niż lodówka, czyli przeznaczone do lodowni i na statki, były naszej produkcji. Rocznie sięgała nawet ponad 30 tysięcy egzemplarzy - mówi Wojciech Gruszecki, menadżer produktu, w Zakładach od 36 lat. Zakłady posiadały swoje osiedle miesz-



Prezes Henryk Łabędź podkreśla, że ZMT stawiają przede wszystkim na rozwój



Przed wybuchem wojny Warsztaty Kolejowe zatrudniały już ponad tysiąc osób.