



STRATEGIA ROZWOJU

NA LATA 2026-2031

CZTERY FILARY JEDNEJ IDEI

INTEGRACJA I UZBROJENIE

PRODUKCJA DRONOWYCH GŁOWIC BOJOWYCH

SKALOWANIE PRODUKCJI

ROZWÓJ TECHNOLOGII RAKIETOWYCH

Wprowadzenie

Spółki z branży obronnej i technologii bezzałogowych działają w otoczeniu wymagającym elastyczności oraz jasno określonych priorytetów. Strategia rozwoju Tech Robotics S.A. wyznacza obszary, na których Zarząd zamierza skoncentrować kapitał, zasoby organizacyjne i kompetencje zespołu w najbliższych latach. Jej celem jest rozwój zintegrowanej działalności przemysłowej, odpowiadającej na potrzeby producentów i użytkowników systemów bezzałogowych oraz odbiorców technologii obronnych.

Dotychczasowy rozwój Spółki, realizowany zgodnie z założeniami prezentowanymi we wcześniejszych dokumentach strategicznych, zapewnił Spółce wiedzę, doświadczenia i kompetencje, niezbędne dla realizacji naszej nowej strategii. Pozwoliły ona również na stworzenie portfolio projektów do których będzie można powrócić w sprzyjających warunkach rynkowych i przy odpowiednich zasobach finansowych. Obecna strategia dąży natomiast do koncentracji kapitału, zespołu oraz uwagi Zarządu na czterech kluczowych obszarach : integracja, uzbrojenie, produkcja dronowych głowic bojowych i rozwój technologii raketowych. Mają one tworzyć spójny model przemysłowy w segmencie systemów bezzałogowych i technologii obronnych, w którym poszczególne kompetencje wzajemnie zwiększają swoją wartość.

Nie rozwijamy czterech niezależnych przedsięwzięć. Budujemy zintegrowany model działalności, łączący relacje z klientami, ofertę produktową, zaplecze przemysłowe i rozwój nowych technologii.

Dlaczego teraz – kontekst rynkowy

Punktem wyjścia dla strategii jest rosnące znaczenie systemów bezzałogowych, amunicji precyzyjnej i krajowych zdolności produkcyjnych w sektorze obronnym. Doświadczenia wojny w Ukrainie wskazują na potrzebę rozpatrywania platformy bezzałogowej łącznie z jej uzbrojeniem, konfiguracją, obsługą i możliwością odtwarzania zdolności. W przyjętej przez Zarząd ocenie rynku zaplecze przemysłowe i zdolność dostosowania rozwiązań do wymagań odbiorcy są tak samo istotne, jak sama konstrukcja platformy.

To przejście od sprzedaży pojedynczego urządzenia do zapewniania zdolności jego konfiguracji, uzbrojenia i obsługi określa miejsce Tech Robotics na rynku. Spółka zamierza budować swoją pozycję jako partner przemysłowy producentów systemów bezzałogowych, którzy potrzebują produktów, kompetencji i zaplecza do nadania swoim platformom zdolności bojowych. Odpowiedzią na tę potrzebę jest Centrum Uzbrajania Dronów.

Strategia zakłada wykorzystanie zasobów własnych Tech Robotics oraz potencjału przemysłowego grupy kapitałowej Niewiadów Polska Grupa Militarna S.A. (Grupa), w szczególności ZSP Niewiadów, a także ośrodka badawczo-rozwojowego i poligonu w Niewiadowie. Połączenie przestrzeni produkcyjnej, kompetencji w zakresie elaboracji, obróbki mechanicznej, badań i integracji ma wspierać przygotowanie oferty oraz realizację zamówień.

Przewagą tego modelu jest oparcie rozwoju Spółki na istniejącym zapleczu przemysłowym i kompetencjach. Osiąganie pełnej gotowości poszczególnych obszarów następuje etapowo, zgodnie z harmonogramem wdrożenia.

Jeden model działalności oparty na czterech filarach

Strategia Tech Robotics S.A. opiera się na czterech powiązanych obszarach działalności. Integracja i uzbrojenie zapewniają relację z klientem oraz podstawę rozwoju przychodów z tytułu świadczenia usług. Produkcja głowic i ładunków specjalnych tworzy ofertę produktów o wysokiej wartości dodanej i wysokim potencjale skalowania. Zaplecze przemysłowe umożliwia zwiększanie produkcji oraz pozyskiwanie zleceń zewnętrznych. Rozwój napędów raketowych na paliwo stałe stanowi natomiast długoterminowy kierunek badawczo-rozwojowy.

Każdy z filarów ma odrębną rolę biznesową, harmonogram i profil ryzyka. Filary I–III koncentrują się na rozwoju oferty, uruchamianiu i zwiększaniu skali działalności komercyjnej. Filar IV pozostaje kierunkiem badawczym, którego ewentualna komercjalizacja będzie zależeć od wyników prac i odrębnych decyzji inwestycyjnych.

Filar I – Integracja i uzbrojenie

Centrum Uzbrajania Dronów to miejsce, w którym platforma bezzałogowa, niezależnie od jej producenta, jest dostosowywana do konkretnego zadania: konfigurowana, wyposażana w odpowiedni ładunek, testowana i przygotowywana do przekazania użytkownikowi wraz ze szkoleniem obsługi. Centrum ma obsługiwać zarówno producentów platform, jak i odbiorców końcowych. Jego rolą jest łączenie kompetencji integracyjnych z ofertą uzbrojenia oraz zapleczem niezbędnym do przygotowania rozwiązania odpowiadającego wymaganiom zamawiającego.

Model biznesowy tego filaru obejmuje dwa uzupełniające się strumienie przychodów. Pierwszy to konfiguracja i dostawa rozwiązania w ramach konkretnego zamówienia. Drugi obejmuje serwis, aktualizacje, szkolenia operatorów oraz dostosowanie wyposażenia do kolejnych zadań. Rozwój obsługi posprzedażowej ma służyć budowie długoterminowych relacji i zwiększaniu udziału przychodów powtarzalnych. Ich zakres będzie zależał od rodzaju platformy, sposobu jej użytkowania i warunków poszczególnych umów.

Filar I pozwala również zachować i rozwijać dotychczasowe kompetencje oraz doświadczenia Spółki, wzmacniając jej pozycję w rozmowach z partnerami technologicznymi i przemysłowymi. Kierunek ten nie ogranicza się do bezzałogowych statków powietrznych (UAV). Obejmuje możliwość rozwoju rozwiązań dla platform lądowych (UGV), nawodnych (USV) i podwodnych (UUV), odpowiednio do potrzeb rynku, wymagań odbiorców oraz dostępnych kompetencji.

Kluczowa przewaga tego filaru nie polega wyłącznie na montażu. Centrum Uzbrajania Dronów ma być punktem współpracy z projektantami i producentami platform, klientami wojskowymi i instytucjonalnymi, a w zakresie zastosowań cywilnych, także z operatorami komercyjnymi. W ramach tej samej relacji Spółka może rozwijać ofertę ładunków specjalnych z Filaru II oraz modyfikacji mechanicznych i usług produkcyjnych z Filaru III, a w dalszej perspektywie również rozwiązań wynikających z prac w Filarze IV.

Filar II – Produkcja głowic i ładunków specjalnych

Filar II opiera się na współpracy Tech Robotics, Niewiadów Warhead Systems i ZSP Niewiadów. W tym modelu Niewiadów Warhead Systems pełni funkcję handlową, a ZSP Niewiadów zapewnia zaplecze przemysłowe i kompetencje produkcyjne. Zaplecze przewidziane do realizacji tego filaru obejmuje obiekty dopuszczone do pracy z materiałami wysokoenergetycznymi. Osiągnięcie pełnej zdolności operacyjnej stanowi jeden z priorytetów pierwszego etapu wdrożenia strategii.

Wartość tego filaru wynika zarówno z oferty głowic i ładunków specjalnych, jak i z barier wejścia związanych z ich wytwarzaniem i sprzedażą. Odpowiednie koncesje, obiekty spełniające wymogi bezpieczeństwa, linie technologiczne oraz wykwalifikowany zespół stanowią łącznie bazę, której utworzenie wymaga kapitału, czasu i doświadczenia organizacyjnego. Celem jest rozwój produktów o wysokiej wartości dodanej oraz zwiększanie ich udziału w ofercie kierowanej do klientów.

Model handlowy tego filaru obejmuje dostawy na zamówienia instytucjonalne, sprzedaż głowic integrowanych z platformami w Filarze I oraz współpracę z krajowymi i zagranicznymi producentami systemów bezzałogowych. Krajowa zdolność elaboracji ma wspierać budowanie relacji z partnerami poszukującymi uzbrojenia dla swoich platform. Powiązanie oferty produktowej z usługami integracyjnymi ma zwiększać zakres zamówień obsługiwanych w ramach modelu biznesowego Tech Robotics.

Przemysłowe zaplecze realizacji zamówień wzmacnia pozycję negocjacyjną i pozwala występować wobec klientów jako partner zdolny łączyć ofertę produktową z wykonaniem.

Filar III – Skalowanie produkcji

Ponad 10 tys. m² hal produkcyjnych, centrum obróbki skrawaniem z rozbudowanym parkiem maszynowym oraz zdolność wykonywania korpusów i oprzyrządowania stanowią bazę przemysłową przewidzianą dla Filaru III. Zaplecze to ma umożliwiać realizację pozostałych obszarów strategii w wymaganej skali, terminie i przy kontrolowanych kosztach. Równie istotne są bezpieczeństwo technologii, nadzór nad procesem produkcyjnym oraz spełnianie wymagań odbiorców. Rozwój tych kompetencji ma ograniczać zależność od zewnętrznych dostawców i zwiększać elastyczność realizacji zamówień.

Zaplecze przemysłowe ma również samodzielną wartość biznesową: możliwość realizacji zleceń dla innych firm. Usługi obróbki precyzyjnej, wykonywania komponentów i oprzyrządowania mają uzupełniać zamówienia wynikające z pozostałych filarów, poprawiać wykorzystanie mocy oraz poszerzać bazę klientów. Relacje podwykonawcze mogą przy tym stanowić punkt wyjścia do szerszej współpracy przemysłowej i technologicznej.

Filar III ma ograniczać zależność wykorzystania zaplecza od harmonogramu własnych projektów. Skuteczność tej dywersyfikacji zależeć będzie przy tym od pozyskania zamówień zewnętrznych oraz ich rentowności.

Filar IV – Rozwój napędów raketowych na paliwo stałe

Rozwój napędów raketowych na paliwo stałe jest długoterminowym kierunkiem budowy wartości technologicznej Tech Robotics. Naszą ambicją jest wejście do łańcuchów dostaw krajowych i zagranicznych producentów systemów raketowych, a docelowo również rozwój komponentów dla zastosowań kosmicznych.

Uzasadnienie rynkowe stanowią europejskie plany rozbudowy obrony powietrznej i przeciwraketowej oraz jej zaplecza przemysłowego. Inicjatywa European Air Shield, ujęta w Defence Readiness Roadmap 2030, obejmuje pełne spektrum obrony powietrznej i przeciwraketowej. Kierunek ten traktujemy jako strategiczną przestrzeń rozwoju kompetencji napędowych i współpracy przemysłowej.

Filar zorganizujemy jako program badawczo-rozwojowy realizowany z partnerami naukowymi i przemysłowymi. Powiążemy go z kompetencjami materiałowymi, produkcyjnymi i badawczymi rozwijanymi w pozostałych obszarach oraz z zapleczem Grupy Niewiadów. Program obejmie ocenę wykonalności, rozwój technologii i przygotowanie do wdrożenia przemysłowego.

Komercjalizację ukierunkujemy na wymagania odbiorców, budując relacje z partnerami przemysłowymi już na etapie prac rozwojowych. Efektem ma być rozszerzenie oferty Spółki o technologie o wysokiej wartości dodanej, adresowane do nowej grupy klientów oraz kolejne źródło wzrostu.

Dlaczego to jedna strategia, a nie cztery osobne projekty

Siła tej strategii nie tkwi w poszczególnych filarach rozpatrywanych osobno, lecz w ich wzajemnym uzupełnianiu się. Klient poszukujący skonfigurowanej platformy bezzałogowej ma otrzymać w ramach tej samej relacji biznesowej dostęp do oferty ładunków, usług integracyjnych oraz zaplecza produkcyjnego i badawczego. Z kolei producent platformy może korzystać z tych kompetencji jako uzupełnienia własnej specjalizacji.

Zaplecze produkcyjne i park maszynowy mogą w okresach mniejszego obciążenia własnymi projektami realizować zlecenia zewnętrzne w ramach skalowania produkcji. Wypracowane w ten sposób środki mogą wspierać dalszy rozwój. Kompetencje rozwijane przy produkcji głowic i ładunków specjalnych stanowią również punkt wyjścia do podejmowania decyzji w sprawie kierunków dalszego rozwoju technologicznego, bez konieczności każdorazowego budowania zaplecza od podstaw.

Nie budujemy czterech odrębnych linii biznesowych, lecz jeden zintegrowany łańcuch wartości, w którym każdy filar wzmacnia pozostałe i otwiera kolejne możliwości sprzedaży. Wartość tego modelu wynika nie z wartości poszczególnych aktywów, lecz przede wszystkim z ich wzajemnych powiązań. Z tego powodu model taki jest trudniejszy do odtworzenia dla ewentualnych konkurentów Spółki, a jego wycena nie sprowadza się do prostej sumy wartości niezależnych obszarów działalności. Integracja ma również znaczenie dla akcjonariuszy: utrudnia wydzielenie i przejęcie najbardziej atrakcyjnych części biznesu bez utraty korzyści wynikających ze wspólnego wykorzystania infrastruktury, kompetencji i relacji z klientami. Wzmacnia tym samym spójność Spółki oraz pozycję negocjacyjną jej właścicieli wobec inwestorów strategicznych i finansowych.

Mapa drogowa wdrożenia

Etap 1 — Konsolidacja (0–18 miesięcy)

- Rozbudowa i pełne uruchomienie nabywanej infrastruktury przemysłowej, wraz z zakończeniem wymaganych dla niej prac przygotowawczych, procedur koncesyjnych, certyfikacji i audytów.
- Zeskalowanie Centrum Uzbrajania Dronów do stałej zdolności obsługi kontraktów masowych, wraz realizacją z programu szkoleń operatorów, jako odrębnym strumieniem przychodów.
- Uporządkowanie i komercyjne udostępnienie mocy produkcyjnych w ramach Filaru III (na zlecenia zewnętrzne), w celu poszerzenia bazy klientów i poprawy wykorzystania zaplecza.

Etap 2 — Integracja i skala (18–30 miesięcy)

- Standaryzacja pakietów „platforma + ładunek + serwis” jako zintegrowanej oferty Spółki, z możliwością objęcia ich jedną umową odpowiednio do wymagań zamawiającego.
- Rozbudowa portfela klientów instytucjonalnych Filaru II poza rynek krajowy, w oparciu o referencje z realizowanych kontraktów.
- Formalizacja zasad realizacji programu badawczego napędów raketowych ze stałym partnerem naukowym, z jasno określonymi kamieniami milowymi decydującymi o przejściu do fazy przedprodukcyjnej.

Etap 3 — Opcjonalna dywersyfikacja (30+ miesięcy)

- Decyzja o ewentualnym uruchomieniu i skali produkcji napędów raketowych na paliwo stałe, podjęta na podstawie wyników programu badawczego oraz oceny zasadności inwestycji.
- Nawiązanie współpracy ze światowymi producentami systemów raketowych, w zakresie odpowiadającym kompetencjom Spółki i wynikom prac badawczo-rozwojowych.
- Rozważenie powrotu do wybranych, wcześniejszych projektów badawczo-rozwojowych, jeżeli uzasadnią to zasoby i sytuacja rynkowa, jako rozwinięcia, a nie zastąpienia czterech filarów strategii.

Ocena postępów, w ramach opisanych powyżej etapów, obejmie gotowość operacyjną linii, zdolność Centrum do obsługi kontraktów, pozyskiwanie zleceń zewnętrznych oraz realizację kamieni milowych programu badawczego.

Dlaczego ta koncentracja ma sens

Decyzja o odłożeniu dotychczasowych projektów badawczo-rozwojowych nie oznacza rezygnacji z ambicji technologicznych Spółki. Wynika ze świadomości, że kapitał, czas Zarządu i zaangażowanie zespołu są zasobami ograniczonymi, a ich rozproszenie pomiędzy zbyt wiele kierunków może utrudniać osiągnięcie skali nawet spółkom technologicznym o solidnych fundamentach. Cztery filary opisane w tym dokumencie mają wspólną przewagę wobec odłożonych projektów badawczych: opierają się na infrastrukturze, która tworzy ścieżkę generowania przychodów liczoną w miesiącach, a nie w latach.

Strategia ta chroni dotychczasowy dorobek Spółki – rozwijaną krok po kroku infrastrukturę, park maszynowy i uzyskane koncesje – oraz koncentruje się na pełnym wykorzystaniu tego potencjału do generowania przychodów. Priorytetem jest przełożenie zbudowanych już zdolności na wyniki finansowe, zamiast oczekiwania na przełom technologiczny.

Wcześniejsze koncepcje rozwoju pozostają częścią długoterminowych ambicji Spółki. Ich realizacja zostaje jednak przesunięta w czasie, a środki wypracowane przez cztery filary strategii mają stworzyć podstawę do finansowania tych projektów w kolejnych etapach rozwoju Spółki.

Przewagi konkurencyjne i bariery wejścia

Przewagę Tech Robotics budujemy na połączeniu kompetencji Spółki z potencjałem przemysłowym i doświadczeniem Grupy Niewiadów. Jej podstawą są trzy wzajemnie powiązane elementy, których stworzenie wymaga nie tylko kapitału, lecz także czasu, specjalistycznej wiedzy i doświadczenia. Pierwszym jest połączenie odpowiednich uprawnień koncesyjnych z infrastrukturą przystosowaną do pracy z materiałami wysokoenergetycznymi i kompetencjami zespołów. Drugim, skalą zaplecza przemysłowego, obejmującego tysiące metrów kwadratowych budynków, park maszynowy oraz wiedzę gromadzoną przez lata działalności produkcyjnej. Trzecim, kluczowym dla całego modelu, jest integracja tych zdolności w ramach współpracy Tech Robotics, Niewiadów Warhead Systems i ZSP Niewiadów. Centrum Uzbrajania Dronów łączy te zasoby w ofertę dla producentów platform bezzałogowych. Zamiast samodzielnie budować pełne zaplecze związane z uzbrojeniem, partner otrzyma w ramach jednej relacji biznesowej dostęp do produktów, usług integracyjnych oraz zdolności produkcyjnych i badawczych. Wspólna organizacja prac skraca drogę od projektu do dostawy, usprawnia koordynację i wzmacnia kontrolę nad jakością oraz terminami. Bariery wejścia tworzą zatem nie pojedyncze aktywa, lecz zdolność do ich wykorzystania w jednym, zintegrowanym łańcuchu wartości.

Dodatkowym czynnikiem, przemawiającym za słusznością przyjętej strategii jest wiarygodność w relacjach z zamawiającymi instytucjonalnymi i partnerami przemysłowymi. W sektorze obronnym obok technologii liczą się referencje, historia dostaw i ciągłość działalności w obszarze objętym wymogami koncesyjnymi. Doświadczenie ZSP Niewiadów stanowi fundament, na którym Tech Robotics będzie budować własne relacje handlowe i referencje z kolejnych wdrożeń. Terminowość, powtarzalna jakość i zdolność do realizacji zobowiązań utrwalać zaufanie, które powstaje przez lata współpracy. Sam kapitał nie zastąpi historii skutecznie zrealizowanych dostaw, dlatego doświadczenie przemysłowe jest integralną częścią wartości tej strategii.

Ryzyka i sposób zarządzania nimi

Uczciwa strategia nazywa ryzyka, zamiast je pomijać. Największym z nich jest koncentracja przychodów na zamówieniach instytucjonalnych i budżetach obronnych, które choć dziś rosną, pozostają zależne od decyzji politycznych i cykli budżetowych. Odpowiedzią na to ryzyko jest właśnie Filar III, zdolność produkcyjna, która potrafi generować przychód komercyjny niezależnie od cyklu zamówień publicznych.

Drugim ryzykiem jest regulacyjna złożoność działalności koncesyjnej, gdzie każda zmiana przepisów dotyczących materiałów wysokoenergetycznych czy eksportu technologii obronnych wpływa na harmonogram. Spółka odpowiada na to, budując strukturę Niewiadów Warhead Systems jako w pełni zależną, przejrzystą spółkę koncesyjną, z compliance dopasowanym od pierwszego dnia do najwyższych standardów branżowych.

Trzecim ryzykiem jest naturalna niepewność Filaru IV napędy rakietowe pozostają dziś kierunkiem badawczym. Strategia świadomie nie zakłada z góry sukcesu komercyjnego tego obszaru i nie buduje na nim żadnej części bieżącej wyceny Spółki. Wartość tego Filaru może rosnąć stopniowo, wraz z wynikami programu badawczego. Taka właśnie, konserwatywna, powinna być jego wycena na dzień dzisiejszy, co nie zamyka możliwości poszukiwania współpracy i partnerstwa z już działającymi w tym obszarze światowymi producentami systemów rakietowych.

Teza inwestycyjna w czterech punktach

Po pierwsze, Tech Robotics S.A. inwestuje w sektor o strukturalnie rosnącym, wieloletnim popycie, którego skalę potwierdzają decyzje budżetowe i programy modernizacyjne, a nie wyłącznie prognozy analityków.

Po drugie, Spółka wchodzi w ten rynek z fizycznym zapleczem przemysłowym i kompetencjami trudnymi do szybkiego odtworzenia: koncesją, dostępem do infrastruktury związanej z produkcją specjalną, liniami technologicznymi, halami, parkiem maszynowym oraz doświadczonym zespołem. Oznacza to, że podstawą strategii są istniejące aktywa i zdolności, a nie dopiero plan ich budowy, finansowany przyszłym kapitałem.

Po trzecie, model oparty na czterech zintegrowanych filarach ogranicza zależność od jednego produktu, jednego klienta lub jednego źródła przychodu, przy jednoczesnym wykorzystaniu wspólnej bazy infrastrukturalnej, kompetencyjnej i kosztowej. Każdy kolejny filar zwiększa możliwości komercjalizacji pozostałych, dzięki czemu wartość całego modelu jest większa niż suma jego pojedynczych części.

Po czwarte, Tech Robotics posiada wbudowaną opcję dalszego wzrostu w obszarze napędów raketowych na paliwo stałe. Kierunek ten może być rozwijany w oparciu o część kompetencji, infrastruktury i doświadczeń tworzonych w pozostałych filarach oraz we współpracy z partnerami naukowymi i przemysłowymi. Pozwala to budować ekspozycję na kolejny segment rynku bez konieczności rozpoczynania całego programu przemysłowego od zera.

W rezultacie powstaje rzadka konfiguracja: biznes bazowy oparty na rzeczywistych aktywach, zdolnościach produkcyjnych i rosnącym rynku, połączony z dodatkową opcją wzrostu technologicznego w perspektywie wieloletniej.

Inwestor nie kupuje wyłącznie obietnicy przyszłej technologii. Inwestuje w istniejące aktywa, kompetencje i zaplecze przemysłowe, otrzymując jednocześnie ekspozycję na kierunki rozwoju, które mogą istotnie zwiększać wartość Spółki w kolejnych latach.

Podsumowanie

Przedstawiona strategia wskazuje na kolejność i sposób wykorzystania zasobów Tech Robotics oraz potencjału współpracy w Grupie: infrastruktury, parku maszynowego, kompetencji, zaplecza badawczo-rozwojowego i zespołu specjalistów. Celem jest osiąganie powtarzalnych, rosnących przychodów oraz budowa trwałej wartości dla akcjonariuszy. Każdy filar pełni w tym modelu określoną funkcję:

- **Filar I – Integracja i Uzbrojenie:** rozwój Centrum Uzbrajania Dronów jako partnera producentów i użytkowników platform, łączącego integrację z długoterminową obsługą klienta.
- **Filar II – Produkcja głowic i ładunków specjalnych:** rozszerzanie oferty produktów o produkty o wysokiej wartości dodanej, oparte na krajowych kompetencjach produkcyjnych i współpracy przemysłowej.
- **Filar III – Skalowanie produkcji:** zwiększanie zdolności realizacji zamówień, poprawa wykorzystania zaplecza i rozwój usług dla klientów zewnętrznych.
- **Filar IV – Rozwój napędów raketowych na paliwo stałe:** rozwój nowego kierunku technologicznego, bazujący na partnerstwach z instytucjami naukowo - badawczymi, z możliwością jego komercjalizacji po potwierdzeniu wyników badań i zasadności inwestycji.

Zarząd koncentruje rozwój Tech Robotics na modelu, w którym relacje z klientami, produkty, zaplecze przemysłowe i prace badawczo-rozwojowe wzajemnie się uzupełniają. Jego realizacja ma umacniać pozycję Spółki jako partnera przemysłowego w obszarze systemów bezzałogowych i technologii obronnych oraz tworzyć warunki do długoterminowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy.