

CHWAŁEK DLA DEFENCE24.PL: PGZ INTEGRATOREM NARWI. "MOŻEMY ZAPROPONOWAĆ WIĘCEJ NIŻ JEDNO ROZWIĄZANIE"

Chcemy przedstawić Wojsku Polskiemu kompleksowe rozwiązanie, w którym będziemy integratorem całego systemu. (...) Narew ma służyć budowie krajowego potencjału w zakresie rakiet krótkiego zasięgu - podkreśla w rozmowie z Defence24.pl Sebastian Chwałek, wiceprezes zarządu PGZ. W wywiadzie mówi również o trudnych negocjacjach offsetowych związanych z systemem Wisła, remontach i modyfikacji czołgów T-72, opóźnieniach w programie Leopard 2PL, a także o inwestycjach w odbudowę zdolności produkcyjnych i planach budowy polskiego czołgu nowej generacji.

Jędrzej Graf: Niedawno podpisano umowę na remonty czołgów T-72 wraz z modyfikacją. Z różnych stron padają liczne głosy krytyki, że są to wozy o nikłej zdolności bojowej i nieperspektywiczne, a de facto w całej sprawie chodzi tylko o dofinansowanie państwowych firm zbrojeniowych. Wcześniej zajmował się Pan z poziomu MON, nie tylko modernizacją, ale także nadzorem nad przemysłem obronnym. Dziś jest Pan w Polskiej Grupie Zbrojeniowej, jak z tych dwóch punktów widzenia ocenia podpisaną umowę?

Sebastian Chwałek, Wiceprezes Zarządu PGZ: Moja perspektywa pozwala na szersze spojrzenie. Doświadczenie, które pozwoliło mi widzieć potrzeby Wojska Polskiego i cały proces pozyskiwania sprzętu wojskowego ze strony ministerstwa teraz bardzo się przydaje. Tak jak było to planowane kilka miesięcy temu zawarliśmy umowę, zgodnie z którą konsorcjum PGZ przy udziale Zakładów Mechanicznych "BUMAR-ŁABĘDY" i WZM S.A. z Poznania, będą remontowały i modyfikowały docelowo ponad 300 czołgów. To nie jest kroplówka finansowa. Praca zostanie wykonana, wojsko otrzyma wyremontowany sprzęt.

Podkreślam, że jest to pewnego rodzaju zdolność pomostowa. Nie da się przecież z dnia na dzień wycofać kilkuset czołgów z linii i szukać nowych. Wszyscy wiemy, że decyzje o pozyskaniu nowego sprzętu powinny zapaść bardzo dawno temu, czas jego wprowadzania do służby to co najmniej kilka lat. Jednak decyzji o wprowadzeniu nowych wozów nie było.

Mamy na wyposażeniu czołgi podstawowe Leopard 2A4/A5, ale mamy też wiele czołgów z rodziny T-72, w tym PT-91 Twardy. Te czołgi były wyprodukowane w polskich zakładach, właśnie w Bumarze-Łabędy. Dlatego było oczywiste, że potencjał, który oferujemy, najlepiej odpowiada na bieżące zapotrzebowanie sił zbrojnych, czyli przywrócenie sprawności technicznej i modyfikacje w pewnym zakresie.

Pana zdaniem ich zakres jest adekwatny w stosunku do potrzeb?

Myślę, że gdyby czołgi z rodziny T-72 przeszły w przeszłości kilka razy dobrą modyfikacją czy modernizacją, dzisiaj byliśmy zupełnie w innym miejscu. PGZ proponowała różne, również dalej idące zakresy prac. Obecne rozwiązanie to kompromis pod względem relacji koszt-efekt i obecnych potrzeb.



Czołg PT-91 Twardy w zakładach Bumar-Łabędy. Fot. Mirosław Mróz/Defence24.pl.

Tylko, że Rosjanie głęboko zmodernizowali dużą liczbę czołgów T-72.

Właśnie, u nas tego nie dokonano, a przez lata czołgi tego typu były zaniedbywane, zaniechano obiecujące programy. Pamiętamy model PT-91, który wszedł na wyposażenie polskiej armii. To była bardzo dobra modernizacja, później wersja malezyjska poszła jeszcze dalej. Potem były proponowane warianty, PT-94, PT-97. W kolejnych latach Bumar pokazywał na targach różne propozycje modernizacji tego czołgu, dziś Wojsko Polskie podjęło decyzję o zakresie zmian. Remonty i modyfikacje w zakresie optoelektroniki i łączności, co pozwoli na bieżąco przywrócić potencjał tych czołgów.

Pomostowy charakter wybranego rozwiązania nie dotyczy tylko samego sprzętu, ale również kompetencji zakładów. Ich utrzymanie i rozwój są kluczowymi czynnikami z punktu widzenia zdolności obronnych państwa. Bumar-Łabędy i WZM na bieżąco remontują czołgi T-72, dlatego projekt nie stanowi dla tych zakładów wielkiego wyzwania. Bumar te czołgi produkował, modernizował, modyfikował i na bieżąco je remontuje, a w tej chwili otrzymał dłuższą, stabilną perspektywę remontów i modyfikacji. To pozwoli na zmniejszenie kosztów programu, a także podtrzymanie zdolności zakładów i ich dalszy rozwój.

W jakim kierunku?

Docelowo interesuje nas zaangażowanie się w budowę nowego czołgu. Składamy taką propozycję siłom zbrojnym. Jest to szansa dla polskiego przemysłu. Jesteśmy otwarci na zbudowanie szerokiego konsorcjum obejmującego także firmy prywatne, które dysponują dużym potencjałem w obszarze techniki lądowej. To będzie współpraca w perspektywie kilkudziesięciu lat, licząc cały cykl życia produktu: od fazy projektowej, poprzez produkcję, wdrożenie, serwis, wsparcie i modernizacje. Taki

projekt tworzy możliwości rozwoju polskiego przemysłu obronnego, a siłom zbrojnym daje bezpieczeństwo dostaw i wieloletnią suwerenność w zakresie obsługi i rozwoju wykorzystywanego sprzętu.

Jednak jeżeli spojrzymy na rynek europejski czy światowy niewiele państw decyduje się na tworzenie nowych czołgów. Nawet Francuzi wybrali głęboką współpracę z Niemcami przy okazji projektu czołgu nowej generacji, biorąc pod uwagę wielkie koszty takiego programu i wszystkie ryzyka z tym związane. Czy PGZ podejmuje rozmowy z europejskimi partnerami przemysłowymi żeby do tego projektu dołączyć?

Udział Polski w paneuropejskim lub międzynarodowym projekcie budowy czołgu nowej generacji nie zwalnia polskiego przemysłu z zaproponowania rozwiązania, które będzie bardziej realistyczne czasowo. Zdajemy sobie sprawę, że planowany francusko-niemiecki czołg nowej generacji to perspektywa co najmniej kilkunastu lat lub dłuższej. Do dziś nie ma zgody, w jakim kierunku powinna pójść ta praca rozwojowa. Nie wszyscy bowiem uczestnicy określili swoje wymagania. Niektórzy widzą nowy czołg jako ciężkiego następcę obecnych konstrukcji. Inni optują za rozwiązaniem bardziej awangardowym, czyli pojazdem lżejszym, nastawionym bardziej na operowanie na misjach zagranicznych. Pogodzenie tych dwóch koncepcji nie jest prostym zadaniem.

Nie wiadomo też, czy to mają być jednostki autonomiczne, jaka broń ma być wykorzystana: konwencjonalna czy jakiś nowy rodzaj, na przykład broń laserowa, o której się mówi, ale na polu walki obecnie jeszcze jej nie ma.

Za naszymi deklaracjami stoi koncepcja zaoferowania rozwiązania opartego na dostępnych obecnie lub już niedługo technologiach, jak choćby Aktywny System Obrony Pojazdów (ASOP). Składamy propozycję nowoczesną, ale możliwą do zrealizowania i najkorzystniejszą pod względem relacji koszt-efekt. Jednocześnie chcemy zaoferować sprzęt z tzw. zapasem modernizacyjnym, czyli przestrzenią do implementacji technologii przyszłości, które dziś oglądamy jedynie na grafikach koncepcyjnych.

Pojawia się pytanie jakie scenariusze są przez PGZ brane pod uwagę? Produkcja na licencji czy wariant prac w oparciu o dotychczas opracowane polskie projekty w tym zakresie, na przykład Anders?

Musimy najpierw usłyszeć od zamawiającego, jak ma wyglądać konfiguracja czołgu. Od tego uzależniamy formę dojścia do rozwiązania. Można oczywiście dokonać tego przez zakup licencji. W takim wypadku nowy czołg można zbudować na bazie gotowych, istniejących rozwiązań i dokonać ich maksymalnej polonizacji. Prowadzimy rozmowy zarówno z producentami kompletnych pojazdów, jak i ich poszczególnych elementów. Uzyskanie takiej licencji jest jak najbardziej w naszym zasięgu.

Można także wybrać rozwiązanie maksymalne, czyli zbudowanie całego rozwiązania od początku. Z naszej perspektywy najlepszym wyborem byłoby zaprojektowanie i zorganizowanie lwiej części produkcji w kraju. Istnieje też rozwiązanie pośrednie. Możemy wykorzystać część naszych umiejętności z już opracowanych lub opracowywanych programów.

O jakich konkretnie programach Pan mówi?

Huta Stalowa Wola jest po polonizacji podwozia do armatohaubicy samobieżnej Krab, prowadzi też projekt bojowego wozu piechoty Borsuk. To wszystko daje duże doświadczenie i zdolności w zakresie budowy nowoczesnych wozów bojowych. Mamy również dwa zakłady specjalizujące się od dawna w broni pancernej, czyli Bumar-Łabędy i WZM, które zajmują się już obecnie odpowiednio programem modernizacji czołgów Leopard 2A4 do standardu Leopard 2PL i remontami czołgów Leopard 2A5.



Czołgi Leopard 2A4. Fot. R. Surdacki / Defence24.pl

Mamy świadomość, że wielu producentów poszczególnych komponentów czy całych wozów ma zamówienia na wiele lat naprzód. W Europie była tendencja do wygaszania, a nawet trwałego zamykania produkcji wielu systemów uzbrojenia, na które obecnie jest duże zapotrzebowanie, co bardzo wydłuża czas oczekiwania na nie. Z tego powodu chcemy poszerzać polskie możliwości w tym zakresie.

Podam kilka przykładów. W Hucie Stalowa Wola uzyskujemy coraz większe kompetencje w zakresie produkcji luf armatnich i innych podzespołów, a wkrótce może całych armat do systemów takich jak Krab czy Leopard 2. OBRUM opracował i dalej przygotowuje wiele rozwiązań technologicznych w obszarze konstrukcji podwozia ciężkich wozów bojowych przy okazji programu Gepard i innych. Efekty tych prac pozwalają stwierdzić, że nasze plany to nie mrzonka. Nasze zdolności krajowe i możliwość współpracy z partnerami zagranicznymi pozwalają zaproponować siłom zbrojnym w pełni nowoczesne rozwiązanie. To byłby przełom nie tylko dla polskiego przemysłu zbrojeniowego, ale także całego systemu bezpieczeństwa państwa. Uzyskalibyśmy jako Polska bezpośrednią zdolność do produkowania, utrzymania, serwisowania i modernizacji nowego czołgu podstawowego.

Czyli konstrukcja zbliżona do dzisiejszych czołgów podstawowych.

To zależy od ostatecznego zapotrzebowania Sił Zbrojnych. Jesteśmy przygotowani na różne warianty. Pragnę zauważyć, że w segmencie czołgów podstawowych występuje trend ewolucyjny – redukcja liczby załogi, zwiększenie odporności za pomocą aktywnych systemów obrony pojazdu, napędy hybrydowe. To nie rewolucja, jaką np. w lotnictwie było przejście z napędów śmigłowych na odrzutowe. Czekamy na wymagania i pokazujemy Siłom Zbrojnym różne rozwiązania, które możemy dostosować do zmieniających się wymagań pola walki. Jak już mówiłem, nie wykluczamy współpracy z partnerem zagranicznym, jesteśmy otwarci na wszystkie opcje. Jeśli w wymaganiach pojawi się element, którego jeszcze nie wprowadzono do użycia na polu walki, to przedstawimy rozwiązanie co do czasu, kosztu i potencjalnych alternatyw tego systemu. Mówię z całym przekonaniem: jesteśmy w stanie w Polsce zbudować nowy czołg, który mógłby wejść na wyposażenie Wojska Polskiego.

Mówił Pan o innym ważnym programie pancernym, czyli modernizacji czołgów Leopard

2A4. Do końca tego roku miało być dostarczonych ponad 40 wozów, a nadal trwają badania pierwszych czołgów w Wojskowym Instytucie Techniki Pancernej i Samochodowej. Pojawiały się też głosy, że ta od umowa od początku zawiera błędy m.in. przekazane wozy co prawda miały zmodernizowane elementy objęte programem Leopard 2 PL, ale części eksploatacyjne czołgów nieobjęte modernizacją były niesprawne. Jak dzisiaj wygląda realizacja programu?

Oczywiście nie wszystko w tym procesie jest idealne. Problemy, które pojawiły się w badaniach technicznych w WITPiS, a konkretnie przy badaniach odbiorczych, pokazały, że pewne elementy zostały przygotowane przez podwykonawcę nie do końca zgodnie z oczekiwaniami wojska. Bez zatwierdzenia prototypu nie możemy ruszyć z dostawami, choć jesteśmy do tego przygotowani. To nieprawda, że Bumar „nie ma pojęcia jak się do tego zabrać”, albo, że „czegoś nie umie”. Bumar nie może dostarczyć do Sił Zbrojnych produktu nie akceptowanego przez MON. Ostateczna konfiguracja musi zostać zatwierdzona zgodnie z procedurami, które funkcjonują w Ministerstwie Obrony Narodowej i Inspektoracie Uzbrojenia. Ich kolejność jest ściśle określona: najpierw zatwierdzenie prototypu, potem produkcja i dostawy już gotowych wozów. Po zatwierdzeniu prototypu jesteśmy gotowi na oddanie wojsku kilkudziesięciu wozów.

Jakie są Pana zdaniem powody opóźnień?

Część problemów wynika z rozbieżnych interpretacji zapisów umowy przez partnerów z różnych krajów. Współpraca biznesowa wiąże się z wyzwaniem. Każda strona ma swoje interesy, jest nastawiona na maksymalizowanie zysków i zabezpieczenie swoich roszczeń.

To bardzo specyficzny i złożony projekt. Właściwie niemiecki partner prowadził prace badawczo-rozwojowe na naszym rozwiązaniu, a w czasie testów okazało się że parę elementów wymaga przebudowy i zmian, by spełnić wymagania Zamawiającego. Ponieważ sprzęt nie jest nowy, okazało się, że niektóre elementy nieobjęte na początku modernizacją są już mocno zużyte, co również miało wpływ na harmonogram prac. Na pewno byłoby łatwiej, gdyby niemiecki partner dostarczył od razu gotowe, sprawdzone i zgodne z wymaganiami zamawiającego rozwiązanie.

Jako PGZ staramy się realizować nasze zobowiązania na bieżąco. Chcemy, aby czołgi możliwie szybko wróciły do służby. Jesteśmy optymistami, jeszcze w tym roku powinniśmy zakończyć docelową wersję prototypu zgodnie z najnowszymi wytycznymi wojska, co pozwoli na dalsze kontynuowanie programu.

Prezes Witold Słowik powiedział niedawno na komisji sejmowej, że do zachowania konkurencyjności Grupa potrzebuje ponad 2 mld zł na inwestycje. Ta wypowiedź jest komentowana w branży, że te pieniądze potrzebne są do utrzymania płynności finansowej części nierentownych zakładów.

Szacujemy, że takie środki są niezbędne do utrzymania potencjału, a w pewnych miejscach jego odbudowy i możliwości rozwoju. Na pewno byłyby przeznaczone na programy przywrócenia zdolności produkcji prochu wielobazowego czy odbudowę linii produkcyjnej nitrocelulozy zlikwidowanej kilkanaście lat temu w MESKO w Pionkach. Bezpieczeństwo Polski wymaga, żeby pewne kluczowe elementy były produkowane w kraju. Poprzez przywrócenie tych zdolności PGZ będzie mogła rozszerzyć zakres produkcji broni i amunicji mała-, średnio- i wielkokalibrowej.

Decyzja o odbudowie tego potencjału powinna być podjęta już bardzo dawno. Obecnie wiele komponentów pozyskujemy za granicą. Przy dzisiejszym zapotrzebowaniu i czasie oczekiwania powoduje to problemy. W planach mamy także zwiększenie potencjału produkcyjnego w NITRO-CHEM, w tym odbudowę czy wymianę linii do produkcji trotylu lub heksogenu, a także zwiększenie możliwości produkcyjnych Fabryki Broni w Radomiu, bo jeśli chcemy liczyć się na rynkach

zagranicznych, to musimy mieć wolne możliwości produkcyjne. Mówimy też o inwestycjach w Hucie Stalowa Wola, która realizuje duże kontrakty, a potrzeby rosną, np. w związku z utworzeniem kolejnej dywizji, którą trzeba będzie wyposażyć w nowy sprzęt.

A inne zakłady? W jakim stopniu PGZ chce angażować w inwestycje własne środki?

Korzystając z własnych środków, planujemy także inwestycje w Dezamecie czy Zakładach Mechanicznych Tarnów. Także w PIT-RADWAR, gdzie chodzi o przeniesienie produkcji do Kobyłki, rozwój nowych radarów, a także przygotowanie do ich seryjnej produkcji na potrzeby krajowe i na eksport. Łącznie mówimy o 13 dużych inwestycjach, finansowanych z różnych źródeł. To ambitne, ale realne plany.

Inwestycje są potrzebne również z uwagi na długoletnie zaniedbania. Część naszego potencjału była niedoinwestowana, zakładano że nie będzie on potrzebny. Środki inwestycyjne nie mają służyć zabezpieczeniu bieżących potrzeb, chodzi o przyszłość i rozwój.



Wielu Pana poprzedników też mówiło o inwestycjach, a środki na takie cele przekazywane przez państwo w przeszłości były - mówiąc wprost - bardzo często przejadane na bieżące potrzeby. Nie było konsekwencji we wdrażaniu planów, ale także brakowało strategii nastawionej na tworzenie konkurencyjnych produktów. Czy obecne plany inwestycyjne zakładają tworzenie docelowych rozwiązań, które wejdą rynek krajowy i międzynarodowy? I druga kwestia, jest Pan przekonany, że PGZ ma zdolności do koordynowania tak dużej liczby nowych inwestycji?

Oczywiście tak. Gdybyśmy nie byli w stanie zweryfikować, a potem realizować tych projektów, to byśmy o nich nie mówili. Teraz, dzięki zaangażowaniu rządu i współpracy rząd-wojsko-przemysł dochodzi do repolonizacji polskiego przemysłu. Każde państwo dba o najważniejsze zakłady, które w kluczowym momencie zapewnią bezpieczeństwo. Wybraliśmy starannie kilkanaście projektów i przedstawiliśmy je właścicielowi. Jednocześnie staramy się pozyskać te środki na rynku. Trzeba jednak pamiętać, że przemysł obronny nie jest rozliczany tylko z zysku, ale pełni istotną rolę dla systemu bezpieczeństwa Polski. Stąd zaangażowanie państwa jest kluczowe, bo plany inwestycyjne nie zawsze będą na tyle oczywiste z punktu widzenia biznesowego, że bank zaoferuje finansowanie na zasadach czysto komercyjnych.

Bank zapyta o cel inwestycji. Wracam do kwestii tych końcowych rozwiązań.

Odkładanie w czasie projektów inwestycyjnych spowoduje tylko, że za rok będziemy jeszcze bardziej w tyle w stosunku do konkurencji i koszt przywrócenia tych zdolności będzie jeszcze wyższy. Cele projektów inwestycyjnych są różne: wzrost potencjału produkcyjnego, większa mechanizacja, wymiana parku maszynowego, czyli zmniejszenie kosztów produkcji i zwiększenie jej szybkości. Chcąc realizować zapotrzebowanie polskich Sił Zbrojnych i myśląc o większej efektywności czy o eksporcie, musimy dzisiaj zainwestować.

Przejdźmy do programu Wisła. Nadal nie została podpisana wykonawcza umowa offsetowa (pierwszej fazy) z koncernem Raytheon. Pomimo deklaracji nadal nie ma finalizacji tych negocjacji, jak Pan ocenia ryzyko dalszych opóźnień?

Celem offsetowych umów wykonawczych jest budowa przez nasze zakłady nowych zdolności. To nie są łatwe rozmowy. Nasz partner stara się odpowiednio zabezpieczyć swój interes, a my musimy zabezpieczyć interes PGZ, a co za tym idzie Skarbu Państwa i Sił Zbrojnych. Wierzę, że dojdziemy do ostatecznego porozumienia.

A może jest tak, że ambicje PGZ są tutaj za duże i nie ma dzisiaj w Grupie dostatecznych zdolności w stosunku do oczekiwań.

PGZ jest gotowa na absorpcję offsetu. Jeszcze zanim rozpoczęły się rozmowy w sprawie umów wykonawczych, Raytheon już zamówił w naszych zakładach różne rozwiązania. Nie złożyłby deklaracji naszemu rządowi, jeżeli nie widziałby możliwości ich wypełnienia. Wydłużenie terminu zakończenia rozmów było spowodowane oczekiwaniami strony amerykańskiej. Wierzę, że dojdziemy do porozumienia satysfakcjonującego wszystkie strony, a więc PGZ, partnerów amerykańskich i państwo polskie.

Ostatnio dużo się także mówi o Narwi. Obok Homara ma to być program stanowiący koło zamachowe dla polskiego przemysłu obronnego. Historia Homara jest gorzką pigułką dla zbrojeniówki, na horyzoncie Narew i nadzieje, że tym razem udział krajowego przemysłu będzie znaczący. Jaka jest aktualna propozycja PGZ? Pytam w kontekście dyskusji, kto ma

być integratorem tego systemu.

Chcemy przedstawić Wojsku Polskiemu kompleksowe rozwiązanie, w którym będziemy integratorem całego systemu. To klucz do prawidłowej eksploatacji i modernizacji systemu tej klasy. Bez suwerenności w obszarze systemu łączności i dowodzenia nie możemy mówić o programie Narew jako o przełomowej szansie dla polskiej zbrojeniówki. Finalny kształt oferowanego rozwiązania będzie oczywiście wynikiem wymagań określonych we wstępnych Wymaganiach Techniczno-Taktycznych, szczególnie dotyczących parametrów efektorów tego systemu.

Jaka jest oferta w zakresie efektorów? Czy zawiera jedno rozwiązanie pozyskane z zagranicy czy są opcje rozwoju rakiet w oparciu o posiadane technologie?

Możemy zaproponować więcej niż jedno rozwiązanie. Nie rezygnujemy z żadnej opcji, dopóki jednoznacznie zamawiający nie określi swoich oczekiwań. Współpracujemy z czołowymi światowymi dostawcami technologii raketowych. Początkowo rozważaliśmy aż 16 różnych efektorów. Po rozmowach z wojskiem i naszych analizach lista ta została skrócona i obejmuje rozwiązania, które w naszej ocenie najlepiej odpowiada zapotrzebowaniu sił zbrojnych. Narew ma służyć budowie krajowego potencjału w zakresie rakiet krótkiego zasięgu. Gdyby pojawiła się taka potrzeba, jednym z efektorów mogłaby być również druga rakieta do systemu Wisła.



Wyrzutnia systemu Patriot. Fot. Raytheon

A co z systemem dowodzenia?

Jesteśmy gotowi, żeby dostarczyć kompleksowy system z naszym systemem dowodzenia i łączności, taką propozycję przedłożyliśmy MON. Nasze rozwiązanie będzie mogło bezproblemowo współpracować z IBCS, który z założenia jest „systemem systemów”. Pojawiają się też głosy, żeby Narew i Wisła były oparte na jednym systemie dowodzenia. Ze względu na zabezpieczenie naszych

interesów i gwarancji najwyższej autonomii dalszego rozwoju systemów i zarządzania polem walki w krajowym przemyśle obronnym lepszym i bardziej przyszłościowym rozwiązaniem jest oparcie Narwi na polskim rozwiązaniu, wpiętym przez tzw. A-kity i komunikującym się z Wisłą przez IBCS.

Oferta złożona w Inspektoracie zawiera jednego partnera zagranicznego, a może to propozycja wielowariantowa? Z jakimi podmiotami związał się PGZ?

Obecnie nie chcemy niczego przesądzać. Obowiązuje nas też poufność współpracy. Uważam, że nasze rozwiązanie zapewni bezpieczeństwo całego systemu i pozwoli polskiemu przemysłowi zbudować znaczące kompetencje.

Główny ciężar inwestycji będzie lokowany w skarżyskim Mesko czy również np. w WZE w Zielonce?

Z punktu widzenia ekonomicznego lepiej, jeśli inwestycja szybko się zwraca. Jeżeli możemy więcej elementów czy rozwiązań opracować szybciej np. w Wojskowych Zakładach Elektronicznych w Zielonce, to będziemy wykorzystywać ten potencjał. Ale produkcja fizyczna nie wyklucza w żaden sposób partycypacji MESKO. Staramy się w ramach grupy tak dzielić zlecenia i zadania, aby zapewnić przyszłe bezpieczeństwo dostaw i rozwijać kompetencje naszych zakładów.

Dziękuję za rozmowę.