



# Perspektywa IWF

---

## Trampolina do konkurencyjności

### Koncepcja instrumentu wsparcia polskiego przemysłu obronnego

Aleksandra Lisicka-Firlej, Krzysztof Michalski, Piotr Woyke

20.04.2026

Wzrost wydatków na obronność nie wiąże się w przypadku Polski z podobną w skali rozbudową krajowego sektora zbrojeniowego. Postawiliśmy tę tezę w raporcie Instytutu Wschodniej Flanki i Instytutu Sobieskiego pt. "Jak z importera uzbrojenia stać się eksporterem uzbrojenia?" opublikowanym w 2025 r. Dzisiaj proponujemy praktyczne rozwinięcie jednego z najważniejszych pomysłów zawartych w raporcie: utworzenia instrumentu wsparcia dla strategicznie ważnej gałęzi naszego przemysłu, decydującej o naszym bezpieczeństwie oraz stanowiącej potencjalnie jeden z silników naszej gospodarki. Jak mógłby wyglądać Fundusz Wsparcia Przemysłu Obronnego? Zachęcamy do lektury.

#### Spis treści

<b>Streszczenie wykonawcze</b>	<b>2</b>
<b>Wstęp</b>	<b>4</b>
<b>Diagnoza obecnego stanu</b>	<b>6</b>
Dynamika zakupowa	6
Kupujący	7
Koncentracja rynku	9
Eksport polskiego przemysłu obronnego	9
Rozproszenie instrumentów wsparcia - diagnoza fragmentacji	12
<b>Propozycja - Fundusz Wsparcia Przemysłu Obronnego</b>	<b>16</b>
Architektura instytucjonalna	16
Instrumenty finansowe	20
Powiązania z istniejącym środowiskiem finansowym i zamówieniowym	28
Finansowanie i parametry makroekonomiczne	30



## Streszczenie wykonawcze

### Kontekst

- Polska w ciągu pięciu lat stała się globalnym liderem wydatków obronnych liczonych jako procent PKB – budżet wzrósł z 52 mld zł (2020) do ponad 201 mld zł (2026), osiągając 4,83% PKB. Mimo tej transformacji, jedynie ok. 40% wartości kontraktów Agencji Uzbrojenia trafia do krajowego przemysłu, podczas gdy 60% zasila dostawców zagranicznych – głównie z USA i Korei Południowej. **Polska wydaje rekordowe środki na obronność, lecz w ograniczonym stopniu przekłada je na budowę własnych zdolności produkcyjnych.**
- Istniejący ekosystem wsparcia liczy ponad 21 instrumentów zarządzanych przez co najmniej 10 instytucji, lecz żaden z nich nie adresuje kluczowej luki: finansowania skalowania produkcji przez firmy dysponujące już gotowym produktem. Programy B+R obsługują wczesne etapy działalności, FWSZ i SAFE finansują zakupy – między nimi znajduje się tzw “dolina śmierci”, w której odpadają firmy gotowe do produkcji seryjnej.

### Propozycja

Fundusz Wsparcia Przemysłu Obronnego działałby jako państwowy fundusz celowy powołany odrębną ustawą, działający przy BGK jako operator finansowy. Dysponentem stałby się Minister Obrony Narodowej, jednak decyzje inwestycyjne podejmowałby kolegiálny Komitet Sterujący (MON, MRiT, MF, MSWiA, MSZ oraz niezależni eksperci zewnętrzni), co zapewniałoby odporność na upolitycznienie. FWPO nie byłby instrumentem badawczym ani akceleratorem. W zamyśle miałyby finansować firmy, które posiadają gotowy produkt, udokumentowaną zdolność do produkcji seryjnej i potrzebują kapitału na wzrost – a rynek komercyjny tej luki nie zapełnia.

### **Instrumenty finansowe oferowane w ramach FWPO:**

- Inwestycja kapitałowa – nabycie mniejszościowego pakietu udziałów (15–49%) w firmach z sektora obronnego. Kwoty od 10 do 400 mln zł, horyzont 10–15 lat, bez ustawowego obowiązku wyjścia. Fundusz pełni rolę inwestora finansowego, nie przejmuje zarządzania operacyjnego. Instrument dopuszcza też strategiczne przejścia zagraniczne – w tym na Ukrainie – celem szybkiego uzupełnienia brakujących ogniw technologicznych.
- Pożyczka preferencyjna – finansowanie rozbudowy mocy produkcyjnych, certyfikacji i ekspansji eksportowej. Kwoty 10–150 mln zł, okres spłaty 5–12 lat z dwuletnią karencją. Tryb ciągły – bez oczekiwania na nabory konkursowe. Możliwość

warunkowego umorzenia do 20% kapitału po 5 latach przy spełnieniu kryteriów eksportowych i zatrudnieniowych.

- Gwarancja kredytowa – poręczenie do 80% kredytu bankowego dla MŚP, prowizja 0,5% rocznie. Przy alokacji 300 mln zł na fundusz gwarancyjny uruchamia ok. 2 mld zł prywatnego finansowania bankowego. Instrument o najwyższym efekcie dźwigni – naprawia zawodność rynku kredytowego wobec sektora obronnego bez angażowania środków publicznych z góry.
- Grant inwestycyjny (tryb art. 346 TFUE) – bezzwrotne dofinansowanie rozbudowy zdolności produkcyjnych dla produktów wyłącznie wojskowych (ML1–ML22). Intensywność do 35% dla dużych firm (+ 5 pp. bonusu eksportowego) i do 55% kosztów kwalifikowalnych dla MŚP. Wymaga zawarcia Umowy o Współpracy Obronno-Przemysłowej z AU i gotowości do priorytetowej realizacji zamówień SZ RP w trybie pilnym.

### ***Architektura i miejsce w systemie***

FWPO nie tworzy kolejnego instrumentu równoległego – docelowo wchłania biznesowy komponent Funduszu Bezpieczeństwa i Obronności. Firmy portfelowe automatycznie trafiają na Listę Kwalifikowanych Dostawców Krajowych AU, co skraca weryfikację przy zamówieniach SAFE z 6 do 2 miesięcy i ułatwia wejście do europejskich konsorcjów EDIP na zasadach równorzędnych partnerów, a nie podwykonawców.

### ***Finansowanie***

Zasilenie podstawowe: odpis 1% rocznego budżetu MON (~2 mld zł rocznie). Środki zwrotne z portfela (spłaty pożyczek, prowizje, dywidendy) reinwestowane są wewnątrz funduszu – nie wracają do budżetu. Fundusz nie emituje własnych obligacji ani nie generuje długu publicznego. Szacunkowe zaangażowanie w horyzoncie 10 lat: 16–20 mld zł w instrumentach bezpośrednich + efekt dźwigni rzędu 10–15 mld zł finansowania prywatnego.

Proponowana alokacja na start (2027): 1,5 mld zł (700 mln – inwestycje kapitałowe, 500 mln – pożyczki, 300 mln – rezerwa gwarancyjna).

## Wstęp

We wrześniu 2025 roku Instytut Wschodniej Flanki oraz Instytut Sobieskiego opublikowały wspólny raport zatytułowany „Jak z importera uzbrojenia stać się eksporterem bezpieczeństwa? Perspektywy rozwoju polskiego przemysłu obronnego”. Dokument ten - przygotowany przez zespół autorów skupiający ekonomistów, ekspertów obronnych i analityków polityki przemysłowej - stanowił pierwszą tak kompleksową próbę diagnozy strukturalnych słabości polskiego sektora zbrojeniowego w kontekście gwałtownie rosnących wydatków na obronność po inwazji Rosji na Ukrainę w 2022 roku.

Raport z 2025 roku postawił tezę, która szybko stała się punktem odniesienia w debacie publicznej: **Polska wydaje na obronność rekordowy odsetek PKB - i jest to konieczne - ale większość tych środków zasila przemysł zagraniczny, a nie krajowe zdolności produkcyjne. Mniej niż czterdzieści procent budżetu zbrojeniowego trafia do polskich firm. Istniejące instrumenty finansowania - Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych, czy program SAFE (i jego potencjalni następcy) - zostały zaprojektowane jako narzędzia po stronie popytu: finansują zakupy uzbrojenia i infrastrukturę, nie zaś zdolności wytwórcze i rozwojowe krajowego przemysłu.** Mimo planów uchwalenia programu grantowego (następcy *Programu wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2011-2030*) brakuje obecnie instrumentu skierowanego bezpośrednio do polskich producentów, który wsparłby m.in. skalowanie produkcji, a zatem zmniejszył ryzyko inwestycyjne przy tworzeniu nowych rozwiązań.

Wśród rekomendacji zawartych w tamtym raporcie znalazła się koncepcja Funduszu Wsparcia Przemysłu Obronnego (FWPO) - wydzielonego instrumentu finansowego skoncentrowanego na wsparciu krajowych firm zbrojeniowych i dual-use na etapie skalowania produkcji i ekspansji rynkowej. Koncepcja ta była wówczas zarysowana jako jeden z postulatów systemowych, bez szczegółowej operacjonalizacji. **Jednym z pryncypiów Instytutu Wschodniej Flanki jest tworzenie praktycznych rozwiązań, a nie tylko abstrakcyjnych idei - dlatego postanowiliśmy pokazać jak w praktyce mógłby funkcjonować nowy Fundusz.**

Naszą ambicją nie jest ponowna diagnoza - ta została przeprowadzona w raporcie z 2025 roku i zachowuje pełną aktualność - lecz precyzyjne zaprojektowanie samego mechanizmu. Opisujemy, jak FWPO powinien działać w praktyce: jakie instrumenty finansowe powinien oferować, kto mógłby być beneficjentem i na jakich warunkach, jak powinny być skonstruowane jego organy, w jaki sposób wpisywałby się w istniejący krajowy i europejski ekosystem finansowania obronności, i wreszcie - skąd powinny pochodzić jego środki. Punktem wyjścia jest konsekwentne założenie, że FWPO nie jest mechanizmem wspierającym prace badawczo-rozwojowe ani akceleratorem. W większości przypadków, Fundusz ma wkraczać tam, gdzie niezbędna jest realizacja celów polityki państwa wobec przemysłu zbrojeniowego (wspomniany raport z 2025 r. postuluje uchwalenie dokumentu

strategicznego z mierzalnymi celami państwa wobec sektora) i wzmocnienie jego potencjału wytwórczego. Zazwyczaj interwencja miałyby się więc dokonywać w odniesieniu do firm dysponujących już gotowym produktem i udokumentowaną zdolnością do produkcji seryjnej, której dalszy rozwój blokuje bariera kapitałowa, której ani rynek bankowy, ani istniejące fundusze publiczne nie potrafią przełamać.

Fundusz powinien jednak dysponować również wydzielonymi zasobami, które umożliwią rozwój rozwiązań istotnych z punktu widzenia interesu narodowego RP, pozostających na stosunkowo wczesnym etapie rozwoju, ale mających transformacyjny potencjał. Część jego środków powinna być również dostępna dla start-upów i MŚP, które dysponują wiarygodnymi perspektywami rynkowymi, ale napotykają trudności w przekraczaniu "doliny śmierci", wynikające z trudnych do przewyższenia czynników - np. konkurencji ze strony podmiotów zagranicznych wspieranych przez swoje rządy.

Polska debata publiczna, wraz z kontynuacją intensywnej modernizacji Sił Zbrojnych RP i pojawieniem się programu SAFE, weszła w okres intensywnej debaty o finansowaniu obronności. Instytut Wschodniej Flanki niezmiennie stoi na stanowisku, że kryzys w środowisku bezpieczeństwa RP jest nie tylko zagrożeniem i stawia nas przed koniecznością pilnego nadrobienia zapóźnień w polityce obronnej. Zwiększone wydatki na bezpieczeństwo są również ogromną szansą na zbudowanie nowego filaru polskiej gospodarki w postaci nowoczesnego i zdywersyfikowanego sektora zbrojeniowego - ta inwestycja zwróci się w perspektywie długoterminowej. Dowodzą tego przykłady innych "middle powers" jak Korea Płd. czy Turcja. Potrzebujemy jednak odpowiednich narzędzi. Mamy nadzieję, że opracowanie to stanie się użytecznym materiałem roboczym zarówno dla decydentów rozważających konkretne rozwiązania ustawodawcze, jak i dla środowiska przemysłu obronnego oraz instytucji finansowych zainteresowanych architekturą nowego instrumentu.

## Diagnoza obecnego stanu

### Dynamika zakupowa

Polska w ciągu pięciu lat przeszła transformację z przeciętnego pod względem wydatków obronnych członka NATO do globalnego lidera wydatków obronnych w relacji PKB, z budżetem rosnącym z 52 mld zł (2020) do planowanych 201 mld zł<sup>1</sup>. Jednocześnie eksport uzbrojenia wzrósł ośmiokrotnie, a krajowy przemysł obronny podwoił przychody<sup>2</sup>.

Wyzwaniem jest jednak luka między planem a faktycznym użyciem wydatków, wynikająca z niedostatecznego wykorzystania środków przeznaczonych w Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych. W 2025 r. wykonanie wydatków na cele „Programu Rozwoju Sił Zbrojnych RP” wyniosło 51,4 mld PLN, co stanowi 78,6% planu na 2025 r.<sup>3</sup>

Budżet 2026 przedstawiał się następująco: Część 29 „Obrona narodowa” 118,6 mld zł + dział 752 w innych częściach 6,2 mld zł = budżet 124,8 mld zł; FWSZ 79,5 mld zł; łącznie 201 mld zł (4,83% PKB przy szacowanym PKB 4 160 mld zł). Wydatki na B+R zmniejszone o 300 mln zł (jedynie ~0,5% budżetu).<sup>4</sup>

Polska wydaje bezwzględnie mniej niż Francja czy Niemcy, ale jako % PKB jest zdecydowanym liderem NATO. Korea Płd. wydaje więcej bezwzględnie (47,6 mld USD), ale przy niższym udziale PKB (~2,8%). Estonia - podobny % PKB (3,37%), ale skala 40-krotnie mniejsza. Udział sprzętu wzrósł z 29% do rekordowych 54% - najwyższy wskaźnik w NATO (obok Luksemburga), blisko trzykrotnie powyżej wytycznej 20%.<sup>5</sup>

Kluczowe projekcje długoterminowe:

- Plan Modernizacji Technicznej (2021–2035): 524 mld zł na nowy sprzęt<sup>6</sup>.
- PKO BP: 640+ mld zł wyłącznie na sprzęt wojskowy do 2035; łączny impuls popytowy (z utrzymaniem): 1 229 mld zł<sup>7</sup>.

<sup>1</sup> NATO, Defence Expenditure of NATO Countries (2014–2025), NATO, czerwiec 2025, [nato.int/cps/en/natohq/topics\\_49198.htm](https://nato.int/cps/en/natohq/topics_49198.htm)

<sup>2</sup> Eksport uzbrojenia i sprzętu wojskowego z Polski. Raport za rok 2024, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, 2025, <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/eksport-uzbrojenia-i-sprzetu-wojskowego-z-polski-raport-za-rok-2024>

<sup>3</sup> Wykonanie Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych w 2025 roku – pełne dane, Dziennik Zbrojny, 2026, <https://dziennikzbrojny.pl/aktualnosci/news,1,12249,aktualnosci-z-polski,wykonanie-funduszu-wsparcia-sil-zbrojnych-w-2025-roku-pelne-dane>

<sup>4</sup> Budżet obronny Polski na 2026 rok, Portal Militarny, 2026, <https://portalmilitarny.pl/artykuly/budzet-obronny-polski-na-2026-rok/>

<sup>5</sup> NATO, Defence Expenditure of NATO Countries (2014–2025) ... op. cit.

<sup>6</sup> Modernizacja techniczna SZRP, MON, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/modernizacja-techniczna-szrp>

<sup>7</sup> Wydatki militarne – bezpieczeństwo i rozwój, Makro Focus, Centrum Analiz PKO BP, 2025, [https://cdn-netpr.pl/file/attachment/2887509/d3/pko\\_makro\\_focus\\_obronnosc\\_2025\\_09\\_03.pdf](https://cdn-netpr.pl/file/attachment/2887509/d3/pko_makro_focus_obronnosc_2025_09_03.pdf)

- Deloitte: łączne wydatki obronne 2025–2035: 1 867 mld zł (vs. 825 mld w 2014–2024)<sup>8</sup>.

Dane przedstawione w wystąpieniu sejmowym Ministra Obrony Narodowej wskazują na utrzymującą się lukę między skalą zakupów a udziałem krajowego przemysłu w ich realizacji. Od grudnia 2023 r. Ministerstwo Obrony Narodowej wraz z Agencją Uzbrojenia zawarło ok. 40 kontraktów o łącznej wartości ok. 50 mld zł, z czego 23 podpisano z podmiotami krajowymi. Mimo większościowego udziału liczbowego polskich firm, jedynie ok. 40% wartości wydatków trafiło do krajowego przemysłu, podczas gdy ok. 60% zostało ulokowane za granicą. Rząd deklaruje przy tym jako cel osiągnięcie bardziej zrównoważonej struktury wydatków na poziomie 50:50 między dostawcami krajowymi i zagranicznymi<sup>9</sup>. Pokazuje strukturalną asymetrię: **krajowy przemysł dominuje liczbowo, ale pozostaje relatywnie słabszy wartościowo, co ogranicza jego zdolność do absorpcji rosnących wydatków modernizacyjnych**. Należy przy tym podkreślić, iż w Polsce nie obowiązują jasne kryteria określania krajowej bazy technologiczno-przemysłowej na rzecz obronności, "krajowego przemysłu" czy polskich przedsiębiorstw. Problem braku precyzyjnej definicji ujawnił się przy okazji dyskusji o ustawie wprowadzającej Finansowy Instrument Zwiększania Bezpieczeństwa (ułatwiający dystrybucję środków z SAFE), gdy pojawiały się sprzeczne informacje dotyczące udziału polskich podmiotów w finansowaniu unijnym. Zgodnie z raportem Instytutu Wschodniej Flanki i Instytutu Sobieskiego z 2025 r., **pożądane jest wprowadzenie klarownej regulacji definiującej jakie podmioty zaliczają się w skład krajowej bazy technologiczno-przemysłowej na rzecz obronności**. Z punktu widzenia FWPO, spełnianie wyżej wymienionego kryterium powinno być podstawowym czynnikiem umożliwiającym dostęp do państwowych instrumentów wsparcia.

## Kupujący

Agencja Uzbrojenia pełni funkcję jedynej instytucji zamawiającej w resorcie obrony narodowej w zakresie nowego sprzętu i uzbrojenia, jednak jej pozycja instytucjonalna obciążona jest istotną słabością strukturalną: **agencja nie została powołana ustawą, lecz działa wyłącznie na podstawie wewnętrznych aktów prawnych MON, co poważnie ogranicza zarówno jej niezależność, jak i zakres kompetencji**. Krytykowana jest m.in. praktyka wypłacania zaliczek kontrahentom mimo nieosiągnięcia przez nich umówionych

---

<sup>8</sup> Inwestycje obronne Polski: poszukiwanie efektywności osiągnięcia celów w dobie zbrojeń, Deloitte, 2025, <https://www.deloitte.com/pl/pl/about/press-room/do-2035-roku-wydatki-na-obronnosc-Polski.html>

<sup>9</sup> Stenogram posiedzenia z dnia 22 maja 2024 r., wystąpienie Ministra Obrony Narodowej Władysława Kosiniaka-Kamysza, Sejm RP, [https://orka2.sejm.gov.pl/StenoInter10.nsf/0/0A9796C81781FB60C1258B25007A7C71/%24File/12\\_a\\_ksiazka\\_bis.pdf](https://orka2.sejm.gov.pl/StenoInter10.nsf/0/0A9796C81781FB60C1258B25007A7C71/%24File/12_a_ksiazka_bis.pdf)

kamieni milowych. W samym 2023 roku zidentyfikowano z tego tytułu nadpłaty sięgające 1,8 mld zł w czterech umowach, z czego 1,3 mld zł trafiło do kontrahentów<sup>10</sup>.

Polska nie dysponuje odpowiednikiem amerykańskiego mechanizmu Other Transaction Authority (tzw. OTA). System zamówień obronnych oparty jest na ustawie Prawo zamówień publicznych z 2019 roku, implementującej dyrektywę 2009/81/WE. Jediną dostępną ścieżką przyspieszenia postępowań jest wyłączenie spod reżimu PZP na podstawie art. 12, odwołującego się do istotnych interesów bezpieczeństwa państwa oraz art. 346 TFUE. AU korzysta z tego trybu powszechnie – w 2024 roku nie przygotowała nawet formalnego planu zamówień publicznych.

Odrębnym, poważnym problemem pozostaje **brak transparentnej komunikacji ze strony kierownictwa MON i Agencji Uzbrojenia w zakresie planów zakupowych i inwestycyjnych**. Plan Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych pozostaje dokumentem niejawnym, co polscy przedsiębiorcy konsekwentnie wskazują jako jedną z głównych przeszkód w planowaniu własnej działalności biznesowej i inwestycyjnej – a tym samym jako istotny hamulec rozwoju krajowego przemysłu obronnego. Kwestia jawności założeń Planu Modernizacji Technicznej oraz oczekiwanie na finalną strategię dla sektora obronnego stanowią obecnie istotne wyzwanie w relacjach między resortem obrony i MRiT a przemysłem. Jak zwraca się uwagę, proces wypracowania kompleksowego dokumentu strategicznego ulega wydłużeniu, co wpływa na horyzont planistyczny krajowych przedsiębiorstw<sup>11</sup>. Choć przygotowanie tak fundamentalnego planu w dynamicznie zmieniających się warunkach bezpieczeństwa wymaga czasu i precyzji, dla biznesu kluczowe pozostaje uzyskanie stabilnych wytycznych. Pozwoliłyby one na bardziej przewidywalne projektowanie inwestycji i optymalne dostosowanie mocy produkcyjnych do przyszłych potrzeb armii, co jest niezbędne dla budowania długofalowej synergii między wojskiem a rodzimymi dostawcami.

Ewentualne utworzenie Funduszu Wsparcia Przemysłu Obronnego powinno być zatem ściśle skoordynowane z wprowadzeniem jasnej, regularnie aktualizowanej komunikacji MON dotyczącej planowanych projektów zakupowych i rozwojowych oraz trybów ich realizacji. Przykład amerykańskich inicjatyw takich jak DIUx czy Project Replicator dowodzi, że prowadzenie transparentnych postępowań jest w pełni możliwe nawet w ramach relatywnie szybkich, kilkumiesięcznych projektów zakupowych.

---

<sup>10</sup> Wykonanie budżetu państwa w 2023 r. w części 29 – Obrona Narodowa, NIK, 2023, <https://www.nik.gov.pl/kontrola/wyniki-kontroli-nik/kontrola,23290.html>

<sup>11</sup>Zbrojeniówka wciąż bez strategii, <https://radar.rp.pl/modernizacja-sil-zbrojnych/art43621081-zbrojeniowka-wciaz-bez-strategii-rzadowi-sie-nie-spie-szy>

## Koncentracja rynku

**PGZ odpowiada za 53% całkowitej produkcji obronnej w Polsce.** Grupa obejmuje ponad 50 spółek zależnych i udziały kapitałowe w kolejnych 32 podmiotach - łącznie blisko 70 spółek. Stosunek przychodów PGZ do WB Electronics (największa firma prywatna) drastycznie się zmniejszył - z 17:1 (2018) do ~4,5:1 (2024) - ale PGZ nadal dominuje. Sektor prywatny obronny rośnie szybciej niż PGZ (+42,5% r/r w 2024 vs. +36% PGZ), ale jest silnie skoncentrowany: jedynie 4 podmioty generują 70% przychodów sektora prywatnego (3 spółki zależne międzynarodowych koncernów zbrojeniowych + WB Group)<sup>12</sup>. Programy amerykańskie stanowią bardzo istotną część wartości największych kontraktów modernizacyjnych AU. Główni dostawcy importu wg SIPRI (2021–2025): Korea Płd. 47%, USA 44% - łącznie 91% importu uzbrojenia pochodzi z dwóch krajów.

## Eksport polskiego przemysłu obronnego

W ciągu zaledwie kilku lat Polska przeszła drogę, którą inne państwa pokonują przez dekady. Jeszcze w 2020 roku polski eksport uzbrojenia wyniósł zaledwie 392,5 mln euro – była to wartość marginalna w skali globalnej, plasująca Polskę poza pierwszą dwudziestką eksporterów<sup>13</sup>. Dziś, na podstawie danych SIPRI za 2021–2025, Polska zajmuje 14. miejsce wśród największych eksporterów uzbrojenia na świecie, z 1-procentowym udziałem w globalnym rynku transferów zbrojeniowych. Dynamika tego wzrostu jest bez precedensu – eksport uzbrojenia wzrósł o 4 387% w porównaniu z poziomem z 2020 roku<sup>14</sup>.

Należy jednak wyraźnie zastrzec, że **wzrost ten ma charakter wysoce skoncentrowany**. Polska była trzecim co do wielkości dostawcą uzbrojenia dla Ukrainy w latach 2021–2025, odpowiadając za 9,4% ukraińskiego importu, za Stanami Zjednoczonymi (41%) i Niemcami (14%)<sup>15</sup>. Innymi słowy, za spektakularnym awansem eksportowym kryje się w przeważającej mierze jeden odbiorca i jedna kategoria sprzętu – amunicja oraz ciężki sprzęt lądowy przekazywany walczącej Ukrainie. Kluczowym pytaniem strategicznym pozostaje zatem trwałość tej pozycji po ewentualnej stabilizacji konfliktu.

Mimo strukturalnej kruchości tej pozycji istnieją podstawy do ostrożnego optymizmu. Zgodnie z raportem PKO BP<sup>16</sup>, skuteczna realizacja strategii rozwoju krajowego przemysłu

<sup>12</sup> Rynek Zbrojeniowy w Polsce 2024, Financial Craft, 2025, <https://financialcraft.pl/rynek-zbrojeniowy-w-polsce-2024-raport/>

<sup>13</sup> Raport o eksporcie uzbrojenia za rok 2020, MSZ, 2021, <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/eksport-uzbrojenia-i-sprzetu-wojskowego-z-polski-raport-za-rok-2020>

<sup>14</sup> Trends in International Arms Transfers, SIPRI, 2025 <https://www.sipri.org/publications/2026/sipri-fact-sheets/trends-international-arms-transfers-2025>

<sup>15</sup> International Arms Transfers: Review of SIPRI Report 2025, Security Risks Research, 2026, <https://www.security-risks.com/post/international-arms-transfers-review-of-sipri-report-2025>

<sup>16</sup> Wydatki militarne – bezpieczeństwo i rozwój, Centrum Analiz PKO BP... op. cit.

obronnego przyczyniłaby się do zwiększenia samowystarczalności i wzmocnienia pozycji Polski jako eksportera sprzętu wojskowego. PKO BP szacuje jednocześnie, że łączny wpływ wydatków zbrojeniowych na PKB będzie pozytywny i wyższy niż poniesione nakłady.

Systemami o potwierdzonym i rosnącym potencjale eksportowym są przede wszystkim armatohaubica Krab, przenośny przeciwlotniczy zestaw raketowy Piorun, bojowy wóz piechoty Borsuk (po wejściu do produkcji seryjnej), amunicja artyleryjska kalibru 155 mm oraz produkty Grupy WB – drony Warmate i FlyEye, które zyskały szerokie uznanie dzięki skuteczności bojowej na froncie ukraińskim. WB Electronics osiągnęła w 2024 roku prawie 3 mld zł przychodów, co stanowiło dwukrotny wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim.<sup>17</sup>

**Poważną barierą dla dalszego rozwoju eksportu pozostaje brak dedykowanych instrumentów jego finansowania i promocji.** Brak spójnego planowania strategicznego, nieefektywna komunikacja z administracją i brak narzędzi wsparcia eksportu ograniczają rozwój polskiego przemysłu obronnego. **Krokiem w kierunku wypełnienia tej luki jest rozszerzenie aktywności KUKÉ – Korporacji Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych – na sektor zbrojeniowy.** KUKÉ jest spółką Skarbu Państwa działającą jako rządowa agencja ubezpieczeń eksportowych w ramach Grupy PFR, oferującą instrumenty finansowe zmniejszające ryzyko kontraktowe zarówno dla polskich eksporterów, jak i zagranicznych nabywców. W ramach swojej oferty dla eksporterów KUKÉ dysponuje następującymi instrumentami z gwarancjami Skarbu Państwa: gwarancjami dla inwestycji w Polsce generujących eksport, ubezpieczeniem inwestycji za granicą (w tym od ryzyka politycznego i siły wyższej), gwarancją spłaty kredytu obrotowego, gwarancjami płatniczymi wobec dostawców krajowych i zagranicznych, gwarancjami kontraktowymi, ubezpieczeniem należności eksportowych na blisko 200 rynkach chroniącym przed brakiem zapłaty za towar lub usługę, a także inicjatywą Shop in Poland wspierającą zdobywanie nowych rynków zbytu.

**Dotychczas jednak rola KUKÉ w promocji eksportu obronnego pozostaje fragmentaryczna – agencja działa na wniosek eksporterów, a nie proaktywnie, jako element państwowej strategii eksportu zbrojeniowego.** Brakuje jej ścisłej koordynacji z Ministerstwem Obrony Narodowej, Ministerstwem Spraw Zagranicznych oraz Agencją Uzbrojenia przy tworzeniu kompleksowych pakietów ofertowych dla zagranicznych klientów, łączących produkt, finansowanie i gwarancję rządową – co jest standardem w modelu koreańskim czy izraelskim. KUKÉ nie stanowi odpowiednika koreańskiej agencji DAPA ani izraelskiego SIBAT – instytucji, które w tamtych krajach aktywnie wspierają marketing i finansowanie kontraktów eksportowych, zapewniając rządowe gwarancje kredytowe i pakiety offsetowe.

---

<sup>17</sup> Największa polska prywatna firma zbrojeniowa z gigakontraktem, Money.pl, 2025  
<https://www.money.pl/gospodarka/najwieksza-polska-prywatna-firma-zbrojeniowa-z-gigakontraktem-7226683424754592a.html>

Na tle krajów referencyjnych pozycja Polski wygląda krucho. Korea Południowa zajmuje 8. miejsce na świecie z 3,7-procentowym udziałem w globalnym rynku eksportu uzbrojenia za okres 2021–2025. Szwecja plasuje się na 15. miejscu z udziałem 0,9%. Polska, mimo iż wyprzedza Szwecję, ustępuje Korei niemal czterokrotnie pod względem udziału w rynku. Kluczowa różnica ma jednak charakter jakościowy, nie ilościowy: Korea Południowa budowała swój ekosystem eksportowy przez dziesięciolecia, tworząc ustandaryzowaną ofertę produktową, własne marki (K2, K9, FA-50), struktury finansowania eksportu oraz kompleksowy marketing pod szyldem K-defence. Polski wzrost jest natomiast skoncentrowany na jednym odbiorcy i jednej kategorii produktowej – co czyni go wrażliwym na zmiany sytuacji geopolitycznej, ale zarazem daje punkt wyjścia do budowania szerszej, trwałej pozycji eksportowej.

## Rozproszenie instrumentów wsparcia - diagnoza fragmentacji

#	Instrument	Zarządzający	Skala budżetowa	Typ	Adresat	Status
1	FWSZ	BGK/MON	~30–50 mld zł/rok (wyk.)	Fundusz zakupowy (dług)	Siły Zbrojne (procur.)	Aktywny
2	SAFE/FIZB	BGK/MON/KE	43,7 mld EUR (PL alokacja)	Pożyczka UE	MON/MSWiA (procur.)	Aktywny (I transza IV.2026)
3	FBiO	BGK (SPV)/MFiPR	~19,6–22,5 mld zł (z KPO)	Pożyczki + equity	JST, firmy, MŚP	Aktywny (nabory H2 2026)
4	PERUN	NCBR/MON	Plan 3 mld zł/10 lat; przyznano 373,5 mln zł	Granty B+R	Konsorcja nauka-przemysł	Aktywny (opóźniony)
5	MilTech	Akces NCBR/MON	~300 tys. zł/startup	Akceleracja + grant	Startupy (≤5 lat, TRL 3–8)	Aktywny
6	PFR Deep Tech	PFR Ventures	≥600 mln zł (z prywatnym)	Fund-of-funds VC	Fundusze VC → startupy	Aktywny
7	PSI (obronność)	SSE/MRiT	Ulga podatkowa 40–70%	Ulga CIT/PIT	Producenci broni	Aktywny (od VII.2025)
8	Grant Rządowy	MRiT/PAIH	Indywidualnie	Dotacja	Strategiczni inwestorzy	w okresie przejściowym - planowane wejście w życie w 3 kwartale 2026 r.

9	FIK	MAP/Skarb Państwa	Per transakcja (~7 mld zł w 2025)	Dokapitalizowanie	Spółki strategiczne	Aktywny
10	EDF	Komisja Europejska	~8 mld EUR (2021–27)	Granty	Konsorcja międzynarodowe	Aktywny
11	EDIP	KE/Rada UE	1,5 mld EUR (2025–27)	Granty	Przemysł obronny UE	Aktywny
12	NIF	NATO (niezależny)	1 mld EUR; PL udział ~50 mln EUR	VC equity	Startupy deep tech	Aktywny
13	DIANA	NATO/FORT Kraków	Granty programowe	Akceleracja	Startupy dual-use	Aktywny
14	IDA Bootcamp	PFR/MON	Programowy	Akceleracja	Startupy dual-use	Aktywny
15	EIB Defence	EIB	Per projekt	Pożyczki	Projekty dual-use	Aktywny (od I.2024)
16	FENG (SMART)	PARP (MŚP) / NCBR (duże firmy i konsorcja)	do 50 mln PLN (PARP) / do 70-140 mln PLN (NCBR) na projekt	Dotacja bezzwrotna (B+R+I)	MŚP (PARP); duże przedsiębiorstwa, jednostki naukowe, konsorcja (NCBR)	Aktywny; nabory ciągłe w 2026 r.
17	FENG (STEP)	NCBR	Środki z puli FENG / STEP	Dotacja bezzwrotna (technologie krytyczne i dual-use)	Przedsiębiorstwa rozwijające technologie obronne i dual-use	Aktywny; nowy obszar „technologie obronne” dodany w 2026 r.

18	Wsparcie kompetencji w obszarze innowacji dual-use	MRiT	Programowy	Szkolenia / wsparcie doradcze i kompetencyjne	Przedsiębiorcy z sektora dual-use i obronnego	Aktywny (nabory do 2029 r.)
19	Wejścia kapitałowe	PFR	Mniejszościowy pakiet udziałów 10–49% kapitału; preferowany horyzont 5–7 lat	Inwestycja kapitałowa (equity)	Średnie i duże przedsiębiorstwa z sektora przemysłowego i usługowego (w tym obronnego)	Aktywny
20	Shop in Poland, gwarancje, ubezpieczenia	KUKE	Gwarancje Skarbu Państwa	Ubezpieczenia eksportowe, gwarancje kontraktowe, gwarancje kredytowe, ubezpieczenie inwestycji zagranicznych	Eksporterzy (MŚP i duże firmy), banki finansujące eksport	Aktywny
21	Kredyty, pożyczki, gwarancje	BGK	w zależności od instrumentu	Kredyty inwestycyjne i obrotowe, pożyczki, gwarancje spłaty	MŚP i duże firmy z sektora obronnego i dual-use, banki komercyjne (regwarancje)	Częściowo aktywny; gwarancje de minimis dla branży obronnej i dual-use planowane na maj 2026 r.

Szacunkowa łączna pula środków w obiegu w okresie 2025–2030 przekracza 300 mld zł (FWSZ ~200+ mld kumulatywnie, SAFE ~190 mld, FBiO ~22 mld, plus instrumenty UE/NATO).

Instrumentami zarządza co najmniej 10+ odrębnych instytucji: BGK, PFR/PFR Ventures, NCBR, Akces NCBR, MON (Departament Innowacji), MFiPR, MAP, MRiT/SSE, MS TFI (spółka PGZ), AGH/KPT (FORT Kraków), a na poziomie europejskim KE i NATO. Nie istnieje jeden nadrzędny organ koordynujący wszystkie instrumenty. Jedyny mechanizm koordynacji - Komitet Sterujący FBiO (współprzewodnictwo MFiPR i MON) - obejmuje wyłącznie FBiO.

Raport PwC (czerwiec 2025) wprost ostrzega: „Jest coraz więcej dostępnych środków, wiele zaangażowanych instytucji, dlatego szczególne znaczenie ma koordynacja działań zarówno w warstwie programowej, jak też instytucjonalnej.” Fundacja Pułaskiego/KPBN (marzec 2026) identyfikuje kluczowe bariery: „rozproszenie instytucji finansujących”, „słaba komunikacja między administracją a przemysłem”, „brak katalogu strategicznych technologii”.

Zidentyfikowane luki:

- Brak kompleksowej strategii rozwoju przemysłu obronnego - zapowiadana Strategia Rozwoju Przemysłu Obronnego wciąż jest w przygotowaniu (konsultacje X.2025, spodziewana 2026)
- Krytycznie niskie finansowanie B+R - spadek o 300 mln zł w budżecie 2026; Rzeczpospolita (I.2026): „za kilkanaście lat możemy mieć przyzwoite zdolności produkcyjne, ale produkty będą przestarzałe”
- Dolina śmierci między prototypem a zamówieniem - przedsiębiorcy mogą od niedawna ubiegać się o środki w sektorze obronnym w ramach funduszy europejskich FENG, w ramach programu Miltech NCBR ubiegać się o granty w wysokości do 300 tysięcy złotych, ale, poza funduszem Vinci BGK, w którym z kolei przedsiębiorcy musieliby zaakceptować częściową utratę kontroli nad spółką ze względu na wejście kapitałowe funduszu - brakuje instrumentu na skalowanie działalności i produkcję.
- Brak wyspecjalizowanej jednostki (np. w ramach Agencji Uzbrojenia) wsparcia eksportu produktów obronnych.
- Brak mechanizmu szybkiego pozyskiwania poświadczenia wsparcia polskiego rządu dla krajowych podmiotów ubiegających się o dofinansowanie w ramach programów międzynarodowych, np. European Defence Fund.
- Brak wsparcia państwa dla przedsiębiorstw (szczególnie startupów i MŚP) poszukujących zagranicznych konsorcjantów w zakresie rozwiązań odpowiadających na potrzeby Sił Zbrojnych RP - konieczna współpraca na linii MRiT-MON-MSZ-PAIH-przedsiębiorca polski-potencjalni partnerzy zagraniczni.
- Brak infrastruktury testowej i certyfikacyjnej (Fundacja Pułaskiego/KPBN)

Zidentyfikowane duplikacje: PFR Deep Tech i PDF (oba celują w VC defence-tech); MilTech, IDA Bootcamp i DIANA (trzy odrębne programy akceleracyjne dla startupów obronnych, prowadzone przez różne instytucje); FWSZ i SAFE (oba finansują zakupy via BGK).

## Propozycja - Fundusz Wsparcia Przemysłu Obronnego

### Architektura instytucjonalna

#### *Status i podstawa prawna*

Fundusz Wsparcia Przemysłu Obronnego powinien zostać powołany jako państwowy fundusz celowy w rozumieniu art. 29 ust. 1 ustawy o finansach publicznych. Oznacza to wydzielony rachunek bankowy, po stronie którego gromadzone są środki publiczne z określonych źródeł, a wypłaty następują wyłącznie na cele wskazane w ustawie powołującej fundusz. Taka forma prawna jest w polskim systemie instytucjonalnym sprawdzona: identyczny reżim zastosowano przy Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych (2022) oraz Funduszu Bezpieczeństwa i Obronności (2025). Jej zaletą jest połączenie przejrzystości budżetowej z elastycznością operacyjną - środki funduszu nie wygasają z końcem roku budżetowego, a plan finansowy zatwierdza minister będący dysponentem, bez konieczności uzyskiwania zgody parlamentu na każdą pojedynczą transakcję.

Podstawą prawną powinna być odrębna ustawa o Funduszu Wsparcia Przemysłu Obronnego, a nie nowelizacja żadnego z istniejących aktów. Uzasadnienie jest proste: zakres planowanych instrumentów - w szczególności inwestycje kapitałowe i tryb zamówień demonstracyjnych - wymaga regulacji, których nie można sprawnie wbudować w istniejące ramy ustawy o obronie Ojczyzny, ustawy o BGK ani ustawy o finansach publicznych. Potrzebny jest akt, który w jednym miejscu określa: cele funduszu, instrumenty, strukturę organów, zasady inwestowania środków publicznych w kapitał prywatnych podmiotów, mechanizm koordynacji między resortami i procedury sprawozdawcze wobec Sejmu. Ustawa powinna zawierać przepisy szczególne wobec PZP w zakresie kontraktów na demonstratory - bez tego zapisu szybka ścieżka zamówieniowa pozostanie martwą literą.

Fundusz nie posiada własnej osobowości prawnej. Działa przez Bank Gospodarstwa Krajowego jako operator finansowy, na podstawie umowy powierniczej zawartej między MON a BGK. Jest to rozwiązanie analogiczne do zastosowanego w FWSZ i FBIo - i dlatego właściwe. BGK dysponuje infrastrukturą operacyjną, zdolnością kredytową i doświadczeniem w zarządzaniu instrumentami finansowymi o zbliżonej skali. Nie ma uzasadnienia, by tworzyć od zera odrębną strukturę operacyjną, skoro sprawdzony operator jest dostępny.

#### *Dysponent i model decyzyjny*

Dysponentem funduszu jest Minister Obrony Narodowej. Jest to logiczna konsekwencja wojskowego charakteru celów funduszu: lista priorytetów technologicznych, kwalifikacja projektów do wsparcia musi wynikać z bieżących potrzeb Sił Zbrojnych, które identyfikuje i wyraża resort obrony.

**Jednocześnie doświadczenia polskich funduszy celowych - w tym FWSZ - pokazują, że jednoresortowy model decyzyjny generuje słabości: brak perspektywy przemysłowej (MRiT), brak spojrzenia na skutki dla finansów publicznych (MF), brak koordynacji z instrumentami bezpieczeństwa wewnętrznego (MSWiA, które zarządza elementami FBiO) i brak polityki eksportowej i wsparcia przemysłu za granicą (MSZ). Dlatego w proponowanym modelu MON jest dysponentem, ale decyzje inwestycyjne podejmowane są w formule kolegialnej: Komitet Sterujący, w skład którego wchodzi przedstawiciele MON, MRiT, MSWiA, MF i MSZ, zatwierdza strategię funduszu, budżet roczny i transakcje powyżej określonego progu.**

**Fundamentem funkcjonowania Funduszu powinno być godzenie realizacji celów państwa w zakresie polityki obronnej oraz przemysłowej, co na poziomie politycznym i strategicznym oznacza konieczność uwzględnienia szans jakie daje utworzenie FWPO w modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP - nie tylko w zakresie nabywanego sprzętu, ale również np. rozwoju nowych zdolności operacyjnych w perspektywie długoterminowej.**

**W wymiarze operacyjnym, oznacza to konieczność uwzględnienia katalogu dokumentów planistycznych i programowych dotyczących rozwoju Sił Zbrojnych RP w bazie danych FWPO. Wszystkie decyzje zarządcze powinny uwzględniać perspektywę rozwoju systemu obronnego państwa, co oznacza konieczność wsparcia dla pracowników FWPO na kilku poziomach: wiedzy o obronności (np. poprzez uczestnictwo w kursach na uczelniach wojskowych czy wizyty studyjne w wybranych jednostkach), ochrony kontrwywiadowczej (np. uwzględnienia kwestii wydawania poświadczeń bezpieczeństwa czy ochrony procesów decyzyjnych organów FWPO) czy stałego opiniowania wybranych projektów (np. uczestnictwa polskich przedsiębiorstw w wybranych projektach zagranicznych). Współdziałanie MON w FWPO wymaga również wydzielenia zasobów, przede wszystkim kadrowych, rozumiejących specyfikę funkcjonowania przemysłu obronnego czy procesów wsparcia publicznego dla przedsiębiorstw prywatnych.**

**Ten model - dysponent odpowiada politycznie, ale nie decyduje sam o każdej inwestycji - jest kluczowy z punktu widzenia jakości portfela i odporności na naciski bieżące. Agencja Uzbrojenia, operując w pełni w gestii MON, regularnie spotykała się z zarzutem upolitycznienia decyzji zakupowych. FWPO powinien uniknąć tego błędu przez instytucjonalne oddzielenie odpowiedzialności politycznej od odpowiedzialności inwestycyjnej.**

### ***Operator finansowy - BGK***

Bank Gospodarstwa Krajowego pełni funkcję operatora finansowego na podstawie umowy powierniczej z MON. Do zadań BGK należy: prowadzenie rachunku funduszu, obsługa płatności, zawieranie umów z beneficjentami, monitoring portfela pożyczkowego i gwarancyjnego oraz raportowanie do MON i organów funduszu. Dla instrumentu inwestycji

kapitałowych BGK działa jako pośrednik wykonujący decyzje Komitetu Inwestycyjnego - analogicznie do roli BGK w Funduszu Inwestycji Kapitałowych.

BGK nie jest w tym modelu samodzielnym decydem inwestycyjnym. Nie ocenia merytorycznej wartości projektów obronnych - do tego brakuje mu kompetencji sektorowych. Ocena merytoryczna należy do Komitetu Inwestycyjnego i Pionu Technicznego Biura Zarządzającego. BGK wykonuje decyzje i zarządza ryzykiem finansowym portfela.

### ***Wewnętrzna struktura funduszu***

Komitet Sterujący jest organem strategicznym i nadzorczym funduszu. W jego skład wchodzi: Sekretarz Stanu MON jako przewodniczący oraz AU, Podsekretarz Stanu MRiT, przedstawiciel MF, Podsekretarz Stanu MSWiA oraz trzech niezależnych ekspertów zewnętrznych - powoływanych na cztery lata w otwartym konkursie, reprezentujących odpowiednio: technologię obronną i dual-use, finanse korporacyjne i private equity oraz prawo gospodarcze.

Komitet Sterujący zatwierdza: strategię inwestycyjną funduszu na kolejny rok, Listę Priorytetów Technologicznych MON, budżet roczny i podział środków między instrumenty, transakcje inwestycji kapitałowych i pożyczki, a także coroczne sprawozdanie z działalności funduszu przed przekazaniem go do Sejmu. Wskazane jest określenie poziomu dostępności wyżej wymienionych dokumentów na użytek publiczny i tego które informacje powinny być dostępne w formule jawnej.

Posiedzenia Komitetu odbywają się co najmniej raz na kwartał, a w trybie nadzwyczajnym - na wniosek przewodniczącego lub Dyrektora Zarządzającego. Decyzje zapadają większością głosów; przy równowadze głosów przewodniczący ma głos rozstrzygający. Obecność co najmniej czterech członków (w tym przewodniczącego lub jego zastępcy) stanowi quorum.

Fundusz prowadzi jawny Rejestr Decyzji Inwestycyjnych, publikowany w Biuletynie Informacji Publicznej w terminie 30 dni od podjęcia decyzji. Rejestr zawiera: nazwę i opis projektu, zastosowany instrument i wartość zaangażowania, uzasadnienie merytoryczne odwołujące się do listy priorytetów MON oraz wyniki głosowania Komitetu (bez wskazania głosów indywidualnych). Decyzje negatywne są rejestrowane bez uzasadnienia - z podaniem wyłącznie kodu odrzucenia.

Audyt zewnętrzny przeprowadzany jest co dwa lata przez NIK lub firmę audytorską z listy zatwierdzonej przez Komitet Sterujący. Wyniki audytu są jawne. Minister ON przekazuje coroczne sprawozdanie z działalności funduszu Sejmowi - rozpatruje je sejmowa Komisja Obrony Narodowej łącznie z Komisją Finansów Publicznych.

## Struktura zarządzania Funduszem Wsparcia Przemysłu Obronno

### Status i podstawa prawna



Utworzony aktem rangi ustawowej.



Celem wsparcie rozwoju i modernizacji krajowego przemysłu obronno.



Finansowanie ze środków budżetowych i innych źródeł (zwrotu z portfela inwestycyjnego).

### MINISTER OBRONY NARODOWEJ (MON)

#### DYSPONENT

*nadzór ogólny*

### KOMITET STERUJĄCY

*kolegialne podejmowanie decyzji*

**Skład:** Przedstawiciele MON, MRIT, MF, BBN, KPRM

**Funkcje:** Zatwierdzanie planów inwestycyjnych, rekomendowanie projektów, nadzór strategiczny, ocena efektywności

### KOMITET INWESTYCYJNY + BIURO



*Analiza i ocena wniosków inwestycyjnych, rekomendacje dla Komitetu Sterującego*



*Obsługa administracyjna, analityczne, monitoring realizacji*

### OPERATOR FINANSOWY (BGK)



*Obsługa rachunków bankowych, realizacja płatności, sprawozdawczość finansowa*

### ZASADY SYSTEMU

Strategia długoterminowa

Mierzenie rezultatów inwestycji

Zabezpieczenie informacji wrażliwych

Transparentność

Koordinacja międzyresortowa

Rygorystyczny nadzór

### BENEFICJENCI:

krajowa baza przemysłowo-technologiczna



## Instrumenty finansowe

Fundusz operuje trzema instrumentami, które tworzą spójny portfel odpowiadający na różne bariery kapitałowe na różnych etapach rozwoju firmy obronnej. Są to: inwestycja kapitałowa, pożyczka preferencyjna i gwarancja kredytowa. Firma może korzystać z więcej niż jednego instrumentu, pod warunkiem braku podwójnego finansowania tego samego wydatku. Wszystkie instrumenty są dostępne wyłącznie dla firm z udokumentowanym produktem lub zaawansowanym prototypem (TRL  $\geq 6$ ) - fundusz nie finansuje wczesnych etapów badawczych.

### **Inwestycja kapitałowa**

To flagowy i ilościowo dominujący instrument funduszu. Jego logiką nie jest zastępowanie rynku - jest nim wypełnienie luki, której rynek sam nie zapełnia: brak cierpliwego kapitału instytucjonalnego dla polskich firm obronnych o udowodnionym potencjale, ale zbyt dużej skali inwestycji lub zbyt długim horyzoncie zwrotu dla typowego funduszu VC.

#### *Forma i struktura*

FWPO obejmuje udziały lub akcje w spółkach w drodze podwyższenia kapitału zakładowego lub nabycia udziałów od dotychczasowego akcjonariusza. We wszystkich przypadkach FWPO pozostaje inwestorem mniejszościowym: udział funduszu wynosi od 15% do 49% kapitału. Zasada ta jest nieprzekraczalna i powinna znaleźć się w ustawie. Zarządzanie operacyjne spółką pozostaje w rękach prywatnych - fundusz nie przejmuje kontroli, nie deleguje zarządu i nie ingeruje w bieżące decyzje biznesowe. Obecność FWPO w spółce ma znaczenie sygnalizacyjne (certyfikat jakości dla innych inwestorów, partnerów i klientów zagranicznych) i zabezpieczające (prawa korporacyjne chroniące interes publiczny). Nie ma natomiast oznaczać upolitycznienia spółki.

#### *Wycena*

Wartość obejmowanych udziałów ustalana jest według wyceny sporządzonej przez niezależnego biegłego rewidenta, z zastosowaniem metod DCF i porównawczej - z odniesieniem do notowanych spółek obronnych i transakcji porównawczych na rynku europejskim. Cena nabycia musi odpowiadać wartości rynkowej; zaangażowanie poniżej wartości rynkowej stanowiłoby pomoc publiczną wymagającą notyfikacji KE.

#### *Warunki inwestycji*

Kwota inwestycji wynosi od 10 do 400 mln zł na pojedynczą transakcję. Transakcje powyżej 100 mln zł wymagają zatwierdzenia przez Komitet Sterujący i rekomendacji niezależnego doradcy finansowego wybranego przez fundusz. Preferowanym scenariuszem jest co-investment: co najmniej jeden inwestor prywatny (fundusz VC, inwestor branżowy,

fundusz infrastrukturalny) obejmuje udziały *pari passu* lub na warunkach nie gorszych niż FWPO. Wspólninwestor prywatny na poziomie co najmniej 30% wartości transakcji pozwala uznać, że inwestycja odbywa się na warunkach rynkowych, co eliminuje konieczność indywidualnej notyfikacji Komisji Europejskiej.

Podstawowym celem funduszu jest budowa i rozwój strategicznych zdolności przemysłowych bezpośrednio w kraju, jednak w sytuacjach, gdy organiczny wzrost byłby zbyt powolny, wsparcie może zostać skierowane na fuzje i przejęcia. Strategiczne przejęcie podmiotu zagranicznego jest traktowane jako narzędzie skokowego wzmocnienia polskiego łańcucha wartości, pozwalające na natychmiastowe pozyskanie brakujących ogniw technologicznych, patentów czy unikalnych kompetencji inżynierskich. W tym kontekście szczególnie istotnym kierunkiem mogą być akwizycje na Ukrainie, której przemysł obronny i technologiczny – hartowany w warunkach realnego konfliktu – osiągnął w wybranych obszarach poziom uznawany za jeden z najlepszych na świecie. Przejęcie takich podmiotów lub ich kluczowych aktywów pozwala na błyskawiczną implementację sprawdzonych rozwiązań bojowych i produkcyjnych do polskiego systemu przemysłowego. Przykładem takiego działania może być zakup producenta zaawansowanych systemów napędowych, takich jak silniki wysokoprężne, lub liderów technologii bezzałogowych, co z punktu widzenia suwerenności państwa jest rozwiązaniem efektywniejszym niż wieloletnie procesy badawczo-rozwojowe. Przedmiotem inwestycji może być zatem pełne przejęcie kontroli nad zagranicznym podmiotem, o ile proces ten bezpośrednio służy budowie kompleksowego łańcucha wartości i umacnianiu polskiej bazy przemysłowej.

#### *Horyzont i brak obowiązku wyjścia*

Fundusz inwestuje z horyzontem 10–15 lat. W odróżnieniu od typowych funduszy VC i PE, FWPO nie ma kontraktowego obowiązku wyjścia z inwestycji w określonym terminie. Jest to świadomy wybór: w sektorze obronnym cykl inwestycyjny jest dłuższy niż w technologiach konsumenckich, a wymuszony exit w nieodpowiednim momencie może prowadzić do sprzedaży strategicznego aktywów nieodpowiedniemu nabywcy. Fundusz wychodzi z inwestycji wtedy, gdy jest to uzasadnione ekonomicznie i bezpieczne z punktu widzenia interesu narodowego – nie dlatego, że mija pięć lub siedem lat.

Reinwestycja dywidend i przychodów ze sprzedaży udziałów: środki zwrotne wracają na rachunek funduszu i mogą być reinwestowane w nowe projekty bez konieczności przekazywania ich do budżetu państwa. Jest to kluczowy mechanizm samodzielności finansowej funduszu w długim okresie.

## *Prawa korporacyjne*

Będąc mniejszościowym udziałowcem, fundusz dysponuje twardym zestawem praw chroniącym interes publiczny. Prawa te muszą być wpisane w umowę spółki lub statut jako prawa przyznane konkretnie udziałom FWPO - ich zmiana wymaga zgody funduszu.

Do praw, w których FWPO ma bezwzględne prawo weta, należą: sprzedaż lub obciążenie aktywów produkcyjnych stanowiących ponad 20% wartości spółki, zmiana przedmiotu działalności na niezwiązany z sektorem obronnym lub dual-use, przejęcie spółki przez podmiot z siedzibą poza UE lub NATO albo podmiot, w którym taki inwestor sprawuje kontrolę pośrednią, emisja nowych udziałów lub akcji prowadząca do rozwodnienia poniżej 15%, zaciągnięcie długu finansowego przekraczającego 40% wartości aktywów według ostatniego bilansu.

## *Ścieżki wyjścia*

Fundusz może wyjść z inwestycji przez: sprzedaż udziałów inwestorowi prywatnemu krajowemu lub z UE/NATO (ścieżka preferowana), odkup przez głównego akcjonariusza na podstawie call option, IPO (z redukcją udziału FWPO do poniżej 10% przed pierwszym dniem notowań), przeniesienie udziałów do innego funduszu publicznego (PFR, BGK FIK) przy zachowaniu ciągłości warunków ochronnych. Sprzedaż do podmiotu spoza UE i NATO wymaga zgody Komitetu Sterującego i Ministra ON - jest to warunek zawarty w umowie inwestycyjnej, a nie jedynie w ustawie.

## *Kwalifikacja projektu*

Inwestycja kapitałowa jest dostępna wyłącznie dla firm prywatnych z udziałem Skarbu Państwa poniżej 25% (bezpośrednio i pośrednio). Wymagana jest udokumentowana zdolność produkcyjna istniejąca lub możliwa do uruchomienia w ciągu 18 miesięcy. Projekt musi spełniać co najmniej trzy z czterech kryteriów strategicznych: (1) adresuje zdolność produkcyjną klasyfikowaną przez MON jako krytycznie deficytową; (2) łączna wartość inwestycji przekracza 100 mln zł przy horyzoncie realizacji powyżej trzech lat; (3) projekt buduje łańcuch dostaw z co najmniej pięcioma krajowymi podwykonawcami; (4) spółka posiada list intencyjny lub umowę z zagranicznym klientem lub prime contractorem na wartość co najmniej 20 mln EUR.

## **Pożyczka preferencyjna na inwestycje produkcyjne**

Pożyczka preferencyjna adresuje firmę, która ma gotowy produkt lub zaawansowany prototyp i kontrakt (lub wiarygodny prospect kontraktowy), ale brakuje jej kapitału na rozbudowę mocy produkcyjnych, certyfikację lub ekspansję zagraniczną. To bariera, z którą banki komercyjne sobie nie radzą - sektor obronny jest dla nich kategorią ryzyka regulacyjnego i reputacyjnego, a historii kredytowej w tej branży po prostu nie ma.

### *Cel i zakres finansowania*

Pożyczka może finansować: rozbudowę i modernizację hal produkcyjnych i linii technologicznych, zakup maszyn i urządzeń (w tym zaawansowanych systemów obróbki, systemów testowania i kontroli jakości), koszty certyfikacji AQAP 2110, ISO 9001 i równoważnych standardów NATO, koszty wejścia na rynki eksportowe (certyfikacja produktu, udział w przetargach zagranicznych, koszty biur przedstawicielskich), finansowanie należności z kontraktów MON w okresie realizacji (bridge financing) oraz refinansowanie istniejącego zadłużenia bankowego zaciągniętego na te same cele - pod warunkiem, że refinansowanie poprawia warunki finansowania.

### *Beneficjenci*

Pożyczka dostępna jest dla firm prywatnych z przychodami przekraczającymi 5 mln zł i udokumentowanym portfelem zamówień lub listem intencyjnym od klienta (Agencja Uzbrojenia, zagraniczne siły zbrojne, prime contractor z UE lub NATO). Podmioty z udziałem Skarbu Państwa powyżej 25% mogą ubiegać się o pożyczkę wyłącznie w Trybie Pilnym i wyłącznie dla projektów realizowanych w partnerstwie z podmiotem prywatnym posiadającym co najmniej 30% udziałów w projekcie.

### *Parametry finansowe*

Okres spłaty: 5–12 lat, z dwuletnią karencją kapitałową. Zabezpieczenie: cesja wierzytelności z kontraktów MON i Agencji Uzbrojenia (zabezpieczenie preferowane ze względu na wysoką pewność płatności), uzupełniane hipoteką lub zastawem rejestrowym na majątku produkcyjnym.

### *Tryb*

Wnioski składane są w systemie ciągłym - nie konkursowym. Pozwala to firmie ubiegać się o finansowanie w momencie, gdy pojawia się konkretna potrzeba inwestycyjna, a nie czekać na kolejny nabór. Decyzja Komitetu Inwestycyjnego w ciągu 30 dni od złożenia kompletnej dokumentacji. Due diligence obejmuje ocenę techniczną (zdolność produkcyjną, stan TRL) i finansową (cashflow, portfel zamówień, zdolność do obsługi długu). Bezwzględny zakaz zmiany przeznaczenia środków bez zgody FWPO, pod rygorem natychmiastowej wymagalności całości pożyczki wraz z odsetkami. Zakaz obciążenia aktywów sfinansowanych ze środków pożyczki na rzecz osób trzecich bez zgody funduszu.

### **Gwarancja kredytowa**

**Gwarancja kredytowa jest instrumentem pozabilansowym - FWPO nie wypłaca środków beneficjentowi, lecz poręcza jego zobowiązanie wobec banku komercyjnego.** Instrument ten ma najwyższy efekt dźwigni finansowej spośród wszystkich narzędzi funduszu: każda

złotówka zarezerwowana w funduszu gwarancyjnym uruchamia sześć do siedmiu złotych prywatnego finansowania bankowego.

### *Cel i logika*

Małe i średnie firmy obronne, szczególnie te funkcjonujące jako poddostawcy w łańcuchu dostaw PGZ lub prime contractorów, napotykają systemową barierę: bank wymaga historii kredytowej, której w sektorze obronnym prawie nie ma; wymaga zabezpieczeń majątkowych, których nowe firmy nie posiadają w wystarczającej skali; i wymaga dowodów na trwałość zamówień, których umowy wieloletnie - rzadkie w polskim systemie zamówieniowym - dostarczyć nie są w stanie. Efektem jest samonapędzające się wykluczenie: firmy obronne nie mają zdolności kredytowej, więc nie mogą się rozwijać, więc nie budują historii kredytowej, więc nadal nie mają zdolności kredytowej.

Gwarancja FWPO przerywa ten krąg: bank widzi zabezpieczenie ze strony funduszu publicznego, udziela kredytu, firma się rozwija, buduje historię. To klasyczny mechanizm rynku interwencji - taki, który naprawia zawodność rynku, a nie zastępuje rynku.

### *Beneficjenci*

Gwarancja dostępna jest wyłącznie dla MŚP w rozumieniu unijnym (zatrudnienie poniżej 250 osób), wyłącznie na inwestycje bezpośrednio związane z realizacją kontraktów o obronnym lub dual-use charakterze - potwierdzonych zawartą umową lub listem intencyjnym zamawiającego. Firmy z udziałem Skarbu Państwa powyżej 25%: wyłączone. Firmy z kapitałem spoza UE powyżej 25%: wyłączone.

### *Parametry*

Fundusz gwarantuje do 80% kwoty kredytu bankowego. Limit gwarancji dla jednej firmy: 30 mln zł łącznie przez cały okres działalności funduszu. FWPO nie angażuje środków gotówkowych z góry; rezerwacja w funduszu gwarancyjnym pokrywa spodziewane wypłaty przy stopie defaultu szacowanej na 10–15% dla branży.

Przy alokacji 300 mln zł na fundusz gwarancyjny możliwe jest uruchomienie około 2 mld zł kredytów bankowych. To instrument stosunkowo tani w zaangażowaniu środków publicznych, a o wysokiej dźwigni gospodarczej - szczególnie ważny dla podwykonawców, którzy nie mają szans na bezpośrednie wsparcie ani z AU, ani z PGZ.

### *Wymogi prawne*

Schemat gwarancji wymaga albo notyfikacji Komisji Europejskiej, albo wykazania zgodności z komunikatem KE o gwarancjach państwowych z 2008 roku (2008/C 155/02). Notyfikację należy złożyć równoległe z procesem legislacyjnym - nie po uchwaleniu ustawy. Wskazane

jest uzyskanie z KE warunkowej zgody na schemat (Scheme Clearance) jeszcze przed wejściem ustawy w życie, aby instrument był operacyjny od pierwszego dnia działalności funduszu.

### **Grant inwestycyjny na rozbudowę zdolności produkcyjnych (tryb art. 346 TFUE)**

Program grantowy FWPO oparty jest na art. 346 ust. 1 lit. b) Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, który stanowi, że każde państwo członkowskie może podejmować środki, jakie uważa za konieczne w celu ochrony podstawowych interesów jego bezpieczeństwa, a które odnoszą się do produkcji lub handlu bronią, amunicją lub materiałami wojennymi. Przepis ten wyłącza stosowanie unijnych reguł pomocy państwa – w tym rozporządzenia GBER, i zasad pomocy regionalnej – do środków spełniających kumulatywnie dwa warunki: **środek musi dotyczyć produktów przeznaczonych wyłącznie do celów wojskowych, a konieczność jego zastosowania musi wynikać z podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa, potwierdzonych przez uprawniony organ.**

W trybie art. 346 państwo zachowuje swobodę w kształtowaniu poziomu dofinansowania, zakresu kosztów kwalifikowalnych i kryteriów. Swoboda ta jest jednak ograniczona od strony praktycznej – instrument musi dotyczyć produktów wyłącznie wojskowych, co wyklucza z tego trybu produkty dual-use.

Grant inwestycyjny finansuje wyłącznie nakłady na rozbudowę zdolności produkcyjnych w zakresie uzbrojenia i sprzętu wojskowego sklasyfikowanego w kategoriach ML1–ML22 Wspólnej Listy Uzbrojenia UE, przeznaczonego wyłącznie do użytku przez siły zbrojne – polskie lub sojusznicze (NATO/UE).

Kosztami kwalifikowalnymi są:

- budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów produkcyjnych, w tym hal montażowych, linii testowych oraz pomieszczeń kontroli jakości;
- zakup maszyn, urządzeń i oprogramowania przemysłowego bezpośrednio związanego z produkcją uzbrojenia;
- koszty uzyskania certyfikacji i standardów równoważnych NATO oraz koszty audytów zgodności;
- koszty przystosowania infrastruktury do wymogów bezpieczeństwa informacji niejawnych.

Kosztami niekwalifikowalnymi są wszelkie nakłady na część cywilną działalności beneficjenta, zakup gruntów powyżej 10% kosztów kwalifikowalnych projektu oraz koszty finansowania zewnętrznego.

Program adresowany jest do polskich firm prywatnych – zarówno dużych przedsiębiorstw, jak i MŚP prowadzących lub zamierzających prowadzić produkcję uzbrojenia i sprzętu wojskowego na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Warunkiem formalnym jest posiadanie przez beneficjenta lub złożenie wniosku o udzielenie koncesji MSWiA na wytwarzanie i obrót bronią i amunicją.

Dodatkowe warunki kwalifikowalności podmiotowej:

- siedziba i główne centrum decyzyjne na terytorium RP;
- udział kapitału spoza UE i NATO nie przekracza 25%;
- brak zaległości wobec ZUS i urzędów skarbowych;
- brak toczącego się postępowania restrukturyzacyjnego lub upadłościowego.

Podmioty z udziałem Skarbu Państwa powyżej 25% mogą ubiegać się o grant wyłącznie w trybie konsorcjalnym – jako partner mniejszościowy obok podmiotu prywatnego posiadającego co najmniej 51% udziałów w konsorcjum i pełniącego rolę lidera projektu. Rozwiązanie to celowo premiuje sektor prywatny i zapobiega wykorzystaniu funduszu przez spółki PGZ do finansowania inwestycji, które powinny być finansowane ze środków grupy kapitałowej lub budżetu MON.

Intensywność dofinansowania dla dużych przedsiębiorstw wynosi do 35% kosztów kwalifikowalnych. Minimalna wartość projektu: 25 mln zł. Maksymalna kwota grantu dla jednego beneficjenta w całym okresie działalności funduszu: 150 mln zł. Projekty o wartości grantu powyżej 80 mln zł wymagają zatwierdzenia przez Komitet Sterujący z udziałem przedstawicieli MON, MRIT i Rady Ministrów.

Duże przedsiębiorstwa mogą ubiegać się o bonus eksportowy podnoszący intensywność dofinansowania o dodatkowe 5 punktów procentowych (do łącznie 40%), jeśli co najmniej 30% zakontraktowanej produkcji przeznaczone jest na eksport do państw NATO lub UE.

Intensywność dofinansowania dla MŚP wynosi do 55% kosztów kwalifikowalnych – różnica w stosunku do dużych firm odzwierciedla wyższe relatywne koszty dostosowania infrastruktury bezpieczeństwa i certyfikacji, które dla małego producenta stanowią barierę progu wejścia, a nie efektywność inwestycji. Minimalna wartość projektu: 2 mln zł. Maksymalna kwota grantu: 30 mln zł.

Beneficjent jest zobowiązany do utrzymania inwestycji na terytorium RP przez okres 5 lat od dnia wypłaty ostatniej transzy grantu (3 lata dla MŚP).

Warunek współpracy z SZ RP jest warunkiem konstytutywnym dla stosowania wyłączenia z art. 346 TFUE – bez jego spełnienia finansowanie mogłoby zostać zakwalifikowane jako pomoc publiczna wymagająca notyfikacji. Beneficjent jest zobowiązany do:

- Zawarcia Umowy o Współpracy Obronno-Przemysłowej (UWOP) z Agencją Uzbrojenia lub Inspektorem Wsparcia SZ przed wypłatą pierwszej transzy grantu. Umowa określa rodzaj i wolumen planowanych dostaw dla SZ RP, harmonogram certyfikacji produktu oraz zasady priorytetowego zaspokajania potrzeb SZ RP w przypadku niedoborów produkcyjnych;
- Uczestnictwa w systemie testowania SZ RP – infrastruktura sfinansowana z grantu musi być udostępniana SZ RP na zasadach nieodpłatnych lub po kosztach marginalnych przez co najmniej 20 dni testowych rocznie w pierwszych 5 latach eksploatacji;
- Raportowania do MON stanu zdolności produkcyjnych, dostępnych zapasów komponentów i aktualnego poziomu obsady stanowisk technicznych – w cyklu kwartalnym przez cały okres obowiązywania warunku utrzymania inwestycji. Raportowanie odbywa się przez dedykowany moduł informacyjny FWPO zintegrowany z systemami Agencji Uzbrojenia;
- Gotowości do aktywacji w trybie pilnym – w przypadku uruchomienia stanu gotowości obronnej lub kryzysowej, beneficjent zobowiązuje się do przestawienia linii produkcyjnej na priorytetowe realizowanie zamówień SZ RP w ciągu 72 godzin od otrzymania stosownego zlecenia, niezależnie od bieżącego portfela zamówień komercyjnych.

Niespełnienie warunków współpracy z SZ RP skutkuje obowiązkiem zwrotu grantu w pełnej wysokości i wygaśnięciem wszelkich uprawnień wynikających z programu, bez możliwości ponownego ubiegania się o dofinansowanie przez okres 5 lat.

Nabory ogłaszane są w systemie konkursowym z rundami kwartalnymi – odmiennie niż pożyczka preferencyjna, która działa w trybie ciągłym. Wybór trybu konkursowego dla grantu wynika z konieczności racjonowania ograniczonych środków bezzwrotnych oraz zapewnienia porównywalności projektów w ramach tej samej rundy.

Stosowanie art. 346 TFUE w odniesieniu do programu grantowego wymaga spełnienia kilku warunków proceduralnych. Po pierwsze, beneficjent musi udokumentować, że finansowany produkt figuruje na liście uzbrojenia (ML1–ML22) i jest przeznaczony wyłącznie do użytku wojskowego – dokumentacja ta stanowi część wniosku grantowego i jest weryfikowana przez Agencję Uzbrojenia na etapie oceny. Po drugie, FWPO zobowiązany jest prowadzić rejestr udzielonych grantów i corocznie przekazywać MON sprawozdanie z realizacji

programu. Po trzecie, w przypadku sporu z Komisją Europejską co do prawidłowości zastosowania art. 346 TFUE ciężar dowodu spoczywa na stronie polskiej – stąd konieczność starannej dokumentacji każdego przypadku. Dla uniknięcia wątpliwości interpretacyjnych zalecane jest uzyskanie opinii Prokuratorii Generalnej RP i Rządowego Centrum Legislacji przed uruchomieniem pierwszego naboru.

## Powiązania z istniejącym środowiskiem finansowym i zamówieniowym

### *Miejsce FWPO w systemie instrumentów*

FWPO powinien zostać zdefiniowany nie jako nowy, konkurencyjny instrument, lecz jako warstwa integrująca już istniejące formy wsparcia dla sektora obronnego i dual-use. Dla przedsiębiorcy system powinien wyglądać jednolicie: jeden punkt wejścia, jedna ocena projektu, jedna ścieżka decyzyjna i jeden operator po stronie państwa. To oznacza odejście od logiki rozproszonego finansowania na rzecz modelu „one stop shop”, w którym FWPO porządkuje instrumenty, a nie tworzy kolejnych. W praktyce fundusz miałby pełnić funkcję centralnego filtra i dyspozytora środków dla firm, kierując projekt do właściwego narzędzia: pożyczki, inwestycji kapitałowej, gwarancji, wsparcia ekspansji produkcyjnej albo instrumentu pomostowego. W tym ujęciu FWPO nie wchodzi w kompetencje instrumentów badawczych, lecz obejmuje etap skalowania i wdrażania. Wczesne fazy rozwoju technologii pozostają po stronie systemu B+R i akceleracji, natomiast FWPO uruchamia się tam, gdzie spółka ma już rozwiązanie, certyfikację lub realną ścieżkę do kontraktu i potrzebuje kapitału na wzrost mocy, standaryzację, produkcję seryjną oraz wejście do łańcucha dostaw.

Docelowo FWPO powinien wchłonąć biznesowy komponent FBiO, a nie funkcjonować obok niego. Oficjalny opis Funduszu Bezpieczeństwa i Obronności przewiduje m.in. priorytet „nowoczesny przemysł”, obejmujący ok. 4 mld zł na zwiększenie mocy produkcyjnych w polskim sektorze zbrojeniowym, w tym budowę i modernizację infrastruktury produkcyjnej, zakup oprogramowania i usług IT oraz maszyn i urządzeń potrzebnych także do badań przemysłowych i prac rozwojowych. Finansowanie FBiO ma przyjmować formę pożyczek i inwestycji kapitałowych, a przedsiębiorstwa mają korzystać z preferencyjnych warunków zgodnych z przepisami o pomocy publicznej. To właśnie ten fragment wsparcia – adresowany do firm – powinien zostać docelowo włączony do FWPO. Nie chodzi o stworzenie nowego mechanizmu, lecz o scalenie istniejących środków w jednej organizacji, tak aby przedsiębiorstwo nie musiało osobno orientować się w różnych funduszach, naborach i operatorach. W takim modelu FBiO pozostaje źródłem środków, ale FWPO staje się wspólną bramą operacyjną dla przemysłu.

FWPO może być postrzegany jako naturalny krajowy punkt wejścia do środków zewnętrznych, w tym europejskich – w szczególności takich instrumentów jak SAFE i

pełnienie funkcji możliwego operatora krajowego wdrożenia, który pomaga przełożyć dostępne finansowanie na konkretne projekty przemysłowe. W tym ujęciu SAFE pozostaje instrumentem finansującym zakupy, natomiast FWPO może pełnić rolę „łącznika operacyjnego” – instytucji, która identyfikuje projekty po stronie przemysłu, przygotowuje je do finansowania i zapewnia, że środki pozyskane przez państwo znajdują odzwierciedlenie w krajowych zdolnościach produkcyjnych. Takie podejście nie przesądza o ostatecznej architekturze instytucjonalnej, ale pokazuje możliwy kierunek: wykorzystanie FWPO jako operatora lub współoperatora środków zewnętrznych, tak aby finansowanie – obok efektu zakupowego – wzmacniało również krajową bazę przemysłową i pozycję polskich firm w europejskich łańcuchach dostaw.

Taki model jest też spójny z dotychczasową praktyką BGK. Bank pełni już rolę operatora Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych: przygotowuje i aktualizuje plan finansowy, administruje rachunkami, obsługuje wpływy i wypłaty, zarządza płynnością, obsługuje zadłużenie i sporządza sprawozdania. To pokazuje, że państwowy operator może łączyć funkcje finansowe, operacyjne i sprawozdawcze w jednym miejscu bez tworzenia dodatkowych bytów po stronie beneficjenta. Polski ekosystem finansowania obronności liczy dziś ponad szesnaście odrębnych instrumentów, zarządzanych przez co najmniej dziesięć różnych instytucji. W tym gąszczu FWPO musi mieć jasno zdefiniowane miejsce - inaczej stanie się kolejnym programem rywalizującym o wnioskodawców i środki, zamiast uzupełniać luki, których nikt inny nie wypełnia.

Pozycjonowanie FWPO jest jednozdaniowe: **fundusz wchodzi tam, gdzie firma ma gotowy produkt i potrzebuje kapitału na skalowanie - nie tam, gdzie potrzebuje pieniędzy na badania**. Wczesne etapy badawcze i akcelerację startupów obsługują NCBiR (PERUN), Akces NCBiR (MilTech), i NATO DIANA. FWPO wchodzi za nimi - z instrumentami dla firmy, która ma TRL  $\geq 6$  i kontrakt lub realną perspektywę kontraktu. Wyjątek mogą stanowić niewielkie firmy, dysponujące rozwiązaniem na niższym poziomie gotowości technologicznej, które może mieć szczególnie istotny charakter dla Sił Zbrojnych RP i sojusznicznych sił zbrojnych oraz charakteryzuje się wiarygodną perspektywą rynkową. FWPO działa po stronie podaży - finansuje zdolność do wyprodukowania tego, co kupuje AU. To nie jest sprzeczność; to jest komplementarność. Firma może jednocześnie być beneficjentem SAFE (jej produkt kupuje armia ze środków pożyczki europejskiej) i beneficjentem FWPO (inwestycja kapitałowa lub pożyczka na rozbudowę linii, która pozwoliła ten produkt wyprodukować).

### ***Sekwencja: FWPO jako wejście do EDIP***

Polskie firmy mają zasadniczy problem z uczestnictwem w europejskich programach obronnych (EDIP, Europejski Fundusz Obronny): są zbyt małe, zbyt mało scertyfikowane i zbyt słabo połączone z europejskimi łańcuchami wartości, żeby samodzielnie wchodzić do

konsorcjów jako partnerzy o równorzędnej pozycji. W praktyce uczestniczą jako podwykonawcy trzeciego lub czwartego poziomu - jeśli w ogóle.

FWPO odwraca tę logikę. Firma, która przeszła inwestycję kapitałową lub pożyczkę FWPO, uzyskała certyfikację AQAP, rozbudowała zdolności produkcyjne i przeszła due diligence Pionu Technicznego, jest w zupełnie innej pozycji negocjacyjnej wobec partnera europejskiego. Portfel firm FWPO powinien stać się de facto listą referencyjną dla AU i dla polskiego rządu w negocjacjach offsetowych i przemysłowych przy dużych programach uzbrojenia.

Mechanizm sformalizowany: firmy z aktywną inwestycją lub pożyczką FWPO automatycznie trafiają na Listę Kwalifikowanych Dostawców Krajowych prowadzoną przez AU. Wpis na listę skraca procedurę weryfikacji przy zakupach realizowanych ze środków SAFE z sześciu do dwóch miesięcy. Jest to efekt uboczny due diligence, który fundusz i tak przeprowadza - nie trzeba go organizować osobno.

## Finansowanie i parametry makroekonomiczne

### **Źródło**

Fundusz zasilany jest z dwóch głównych źródeł. **Źródłem podstawowym jest odpis z budżetu MON - wydzielenie 1% rocznego budżetu obronnego jako zasilenie FWPO.** Przy budżecie MON przekraczającym 200 mld zł w 2026 roku, oznacza to ok. 2 mld zł rocznie. Odpis wymaga zmiany struktury budżetu obronnego i corocznego ujęcia w ustawie budżetowej, ale nie wymaga zmiany ustawy o obronie Ojczyzny - wystarczy decyzja na etapie projektu budżetu.

**Źródłem uzupełniającym są środki zwrotne z portfela:** spłaty pożyczek, prowizje od gwarancji, dywidendy z inwestycji kapitałowych i przychody ze sprzedaży udziałów. Środki te nie trafiają do budżetu - wracają na rachunek funduszu i są reinwestowane. Szacunkowo, od czwartego roku działalności, zwroty z portfela pożyczkowego i gwarancyjnego będą generować 300–600 mln zł rocznie. Portfel inwestycji kapitałowych zacznie generować przychody z dywidend i potencjalnych exitów po 7–10 latach.

Fundusz nie emituje własnych obligacji i nie zaciąga długu publicznego. Działa wyłącznie ze środków przyznanых ustawą i środków zwrotnych z portfela. To odróżnia go od FWSZ, który stał się instrumentem generującym dług publiczny na skalę kwestionowaną przez NIK.

### **Planowane zasoby i alokacja**

Proponowana alokacja na pierwsze trzy lata działalności:

1. W pierwszym roku (2027): łączny budżet 1,5 mld zł, z czego 700 mln zł przeznaczone na inwestycje kapitałowe (w tym pierwsze transakcje, dla projektów, które osiągnęły TRL  $\geq 7$ ), 500 mln zł na pożyczki preferencyjne i 300 mln zł jako rezerwa funduszu gwarancyjnego (uruchamiająca około 2 mld zł kredytów bankowych).
2. W drugim roku (2028): łączny budżet 2,5 mld zł, z czego 1,1 mld zł na inwestycje kapitałowe, 900 mln zł na pożyczki i 500 mln zł na gwarancje. Pierwsze zwroty z portfela pożyczkowego zasilają reinwestycje.
3. Szacunkowa łączna pula zaangażowania funduszu w horyzoncie dziesięcioletnim: 16–20 mld zł w instrumentach bezpośrednich, z dodatkowym efektem dźwigni przez gwarancje rządu 10–15 mld zł prywatnego finansowania bankowego.

### **Wskaźniki efektywności**

Fundusz powinien być rozliczany z czterech mierzalnych wskaźników, raportowanych corocznie do Komitetu Sterującego i Sejmu:

1. Pierwszym wskaźnikiem jest udział krajowego przemysłu w zakupach MON - mierzony jako odsetek wartości kontraktów AU trafiających do polskich firm. Punkt wyjścia: ok. 40%. Cel po pięciu latach: 60%.
2. Drugim jest wartość eksportu uzbrojenia firm portfelowych - mierzony rok do roku dla firm z aktywnym zaangażowaniem FWPO (inwestycja lub pożyczka). Cel: wzrost o co najmniej 15% rocznie.
3. Trzecim jest mnożnik kapitału prywatnego: stosunek prywatnego finansowania uruchomionego przez instrumenty FWPO do środków publicznych zaangażowanych przez fundusz. Cel minimalny: 1,5 zł prywatnych na 1 zł publicznych dla pożyczek i gwarancji łącznie; dla inwestycji kapitałowych - 0,4 zł od prywatnego koinwestora na 1 zł FWPO.
4. Czwartym wskaźnikiem jest liczba firm portfelowych wchodzących do konsorcjów EDIP jako lider lub równorzędny partner - nie podwykonawca. Cel od trzeciego roku: co najmniej dwie rocznie.