PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

Link do nagrania webinarium

WOJSKO: NOWY KLIENT

Nowe perspektywy dla MŚP

Mariusz Korzynek
QUALITY for DEFENCE
24.11.2026

Webinarium jest realizowane przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości,
w ramach projektu Centrum Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

Program prezentacji

1. **Instytucjonalne bezpieczeństwo transakcji.**
   - Dlaczego wojsko to najlepszy dłużnik w portfelu: Zerowe ryzyko niewypłacalności, gwarancje Skarbu Państwa, sztywny harmonogram płatności przy spełnieniu wymogów odbiorowych.

2. **Architektura zamówień: Gdzie ulokować firmę?**
   - Materiały powszechnego użytku: Żywność, biuro, zaplecze socjalne – niska bariera wejścia, powtarzalny wolumen, stabilna marża, rozstrzygnięcia głównie w oparciu o PZP.
   - Segment uzbrojenia i sprzętu specjalnego: Wysokie marże, ale konieczność spełnienia rygorów koncesyjnych, ochrony informacji niejawnych i rządowego zapewnienia jakości (GQA).

3. **Koncepcja Dual-Use w strategii firmy.**
   - Budowa uniwersalnego produktu: Jak sprzedawać na rynek cywilny i jednocześnie mieć wariant spełniający wymagania obronne.
   - Ryzyka i korzyści: Certyfikacja, kontrola eksportu, kodyfikacja NATO (NCAGE).

4. **Kapitał na rozwój i innowacje.**
   - Jak sfinansować przystosowanie produkcji: Środki europejskie (EDF), programy sojusznicze (DIANA) oraz krajowe instrumenty wsparcia innowacji obronnych.
   - Wymogi formalno-prawne: Gotowość bilansowa, przejrzystość kapitałowa, wymogi konsorcyjne i audyty finansowe.

5. **Realizacja kontraktu bez pułapek.**
   - Kluczowe zapisy i procedury: Rodzaje umów, kary umowne, procedury nadzorowania jakości, indeksacja cen, procedury odbioru – jak podpisać umowę, która nie stanie się pułapką płynnościową.

Link do agendy

Moduł 1

Instytucjonalne bezpieczeństwo transakcji

Dlaczego wojsko to najlepszy dłużnik w portfelu: zerowe ryzyko niewypłacalności, gwarancje Skarbu Państwa, rekordowy wzrost budżetu i kadr oraz sztywny harmonogram płatności przy spełnieniu wymogów odbiorowych.

Struktura Kadr w Wojsku Polskim

Żołnierze w służbie czynnej: 82%

Pracownicy cywilni resortu: 18%

Żołnierze Wojska Polskiego ~220 tys.

Zawodowi: 156 tys. żołnierzy stałej kadry

WOT: 40 tys. żołnierzy terytorialnej służby

Szkolenie i rezerwa: 24 tys. w DZSW i akademiach

Masywny rynek konsumpcyjny na żywność, umundurowanie i wyposażenie.

Pracownicy Cywilni (Resortu ON) ~48 tys.

Zamówienia i przetargi: kadra prowadząca zakupy

Bazy logistyczne (RBLog): magazyny i zaopatrzenie

Obsługa techniczna: warsztaty, IT i infrastruktura

Kluczowy bezpośredni partner kontaktowy i operacyjny dla sektora MŚP.

Kluczowy wniosek: Co piąta osoba w armii to cywil. To właśnie kadra cywilna odpowiada za specyfikacje i rozliczanie umów z MŚP.

Łącznie: ~268 000 osób

Źródło danych: MON & GUS

PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

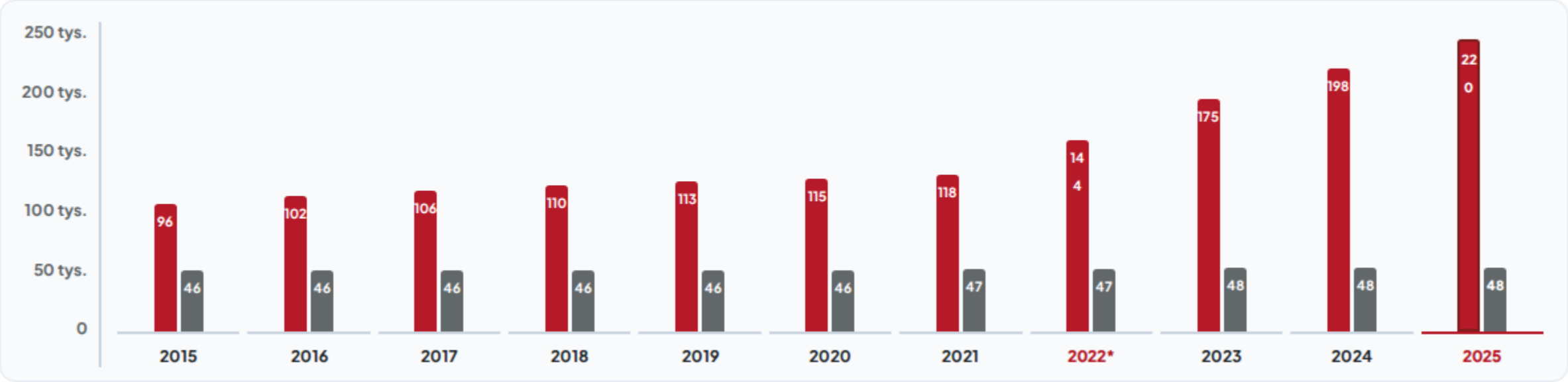
PERSPEKTYWY DLA MŚP • ZESTAWIENIE DANYCH STATYSTYCZNYCH

Dynamika Kadr w Wojsku Polskim (2015–2025)

Żołnierze w służbie czynnej (zawodowi + WOT + DZSW)

Pracownicy cywilni resortu ON

Wartości w tysiącach osób



Kluczowa obserwacja z wykresu: Liczba żołnierzy wzrosła z 96 tys. do 220 tys. (+129%), podczas gdy liczba pracowników cywilnych pozostała na stałym poziomie ~45–48 tys. osób. Ta rosnąca dysproporcja wymusza zlecanie zadań na zewnątrz (outsourcing do MŚP).

*Od 2022 r. Ustawa o obronie Ojczyzny

Źródło: Raporty MON & Roczniki Statystyczne GUS

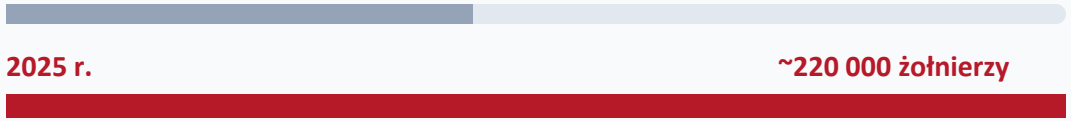
Dynamika Kadr: Efekt „Nożyc Logistycznych”

Żołnierze WP

+129% wzrostu

2015 r. — ~96 000 żołnierzy

2025 r. — ~220 000 żołnierzy



Pracownicy Cywilni

+5% stabilnie

2015 r. — ~45 500 pracowników

2025 r. — ~48 000 pracowników



1. SKOK POPYTU

Masowe zapotrzebowanie na wyżywienie, umundurowanie i kwaterunek.

2. DEFICYT WŁASNY MON

Brak własnych rąk do pracy w warsztatach, bazach i logistyce.

3. SZANSA DLA MŚP

Konieczność zlecenia usług na zewnątrz (outsourcing i zamówienia).

Źródło: Sprawozdania MON i GUS 2015–2025

PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

Wydatki na Obronność: Rekordowy Rynek

UDZIAŁ W PKB (2025 R.)

~4,7%

1. miejsce w Sojuszu NATO

ŁĄCZNY BUDŻET OBRONNY

~187 mld

PLN (Budżet MON + Fundusz FWSZ)

WZROST W 10 LAT (2015–2025)

+390%

Skok z ~38 mld PLN w 2015 r.

Stabilność Prawna

Gwarancja min. 3% PKB w Ustawie o obronie Ojczyzny – rynek stabilny na dekadę.

Faza MRO i Utrzymania

Przejście od zakupów sprzętu do serwisu i części – pole dla kooperantów MŚP.

Priorytet Dual-Use

Środki unijne i krajowe na technologie cywilno-wojskowe: IT, drony, łączność.

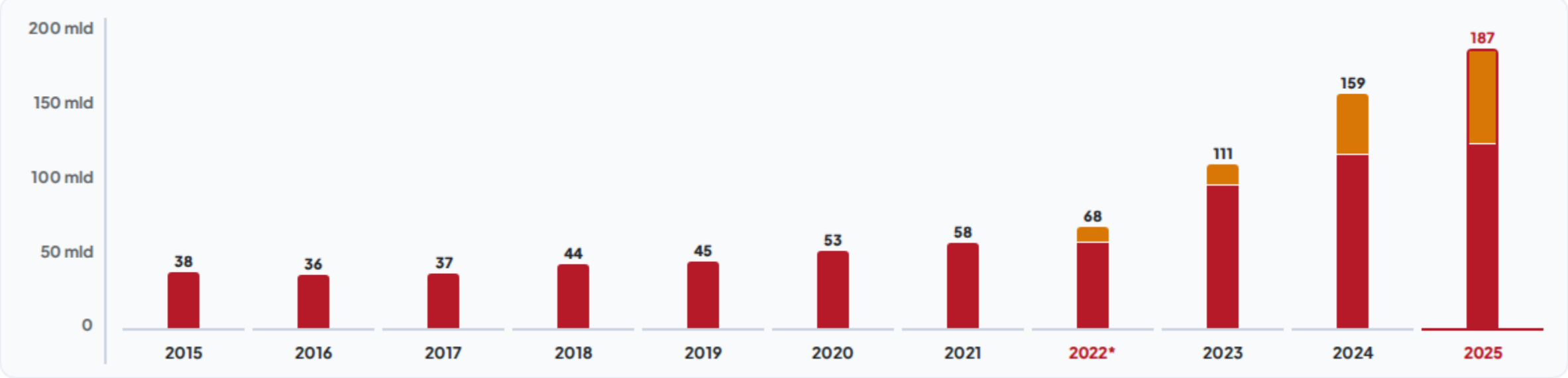
Źródło: Ustawa Budżetowa na 2025 r. i Raporty NATO

Dynamika Wydatków Obronnych Polski (2015–2025)

Budżet Zasadniczy MON (Część 29)

Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych (BGK / FWSZ)

Skok z 38 mld do 187 mld PLN (+390%)



Kluczowy wniosek dla przedsiębiorców: Wydatki wzrosły z 38 mld zł w 2015 r. do 187 mld zł w 2025 r. (+390%). Uruchomienie Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych (FWSZ) wygenerowało pozabudżetowy strumień finansowania (~63 mld zł w 2025 r.), który trafia na zakupy sprzętu, modernizację i usługi wsparcia.

*Wprowadzenie FWSZ (BGK)

Źródło: Plan Finansowy FWSZ (BGK) & MON

REŻIM PRAWA ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH

Wojsko jako Płatnik: Pewność i Rygor

Gwarancja Finansowa

Płynność 100%

Środki z budżetu państwa: całkowity brak ryzyka niewypłacalności kontrahenta.

Termin płatności 14–30 dni: gwarancja zapłaty bezpośrednio po odbiorze dostawy.

Bezpieczny cash-flow: stabilny bufor obrotowy chroniący firmę MŚP przed zatorami.

Wymogi i Rygor Umowny

Zero Marginesu

Sztywne terminy realizacji: wysokie kary umowne naliczane automatycznie za każdy dzień zwłoki.

Aptekarska precyzja dokumentów: atesty, certyfikaty, protokoły WZ bez jakichkolwiek uchybień.

Warunek przelewu: brak jednego załącznika wstrzymuje wypłatę wynagrodzenia.

Złota reguła współpracy z wojskiem: Pieniądze są w 100% pewne, ale w procedurach odbiorczych liczy się bezwzględna terminowość i kompletność podpisów.

Zasada Pzp

Źródło: Ustawa Prawo zamówień publicznych

Dlaczego Warto Handlować z Wojskiem? Szanse dla MŚP

Rosnące Potrzeby i Skala Zakupowa MON

- **Masywny popyt konsumpcyjny:** 220 tys. żołnierzy generuje stałe, masowe zapotrzebowanie na żywność, kwaterunek, odzież i transport.
- **Przymusowy outsourcing MON:** Zamrożone kadry cywilne zmuszają wojsko do zlecania remontów, logistyki i serwisu firmom zewnętrznym.
- **Rekordowy budżet:** 187 mld zł w 2025 r. (4,7% PKB) z ustawową gwarancją min. 3% PKB daje gwarancję zamówień na całą dekadę.

Wymierne Korzyści dla Biznesu MŚP

- **100% pewności płatności:** Środki z budżetu państwa całkowicie eliminują ryzyko niewypłacalności i zatorów płatniczych.
- **Bezpieczny cash-flow:** Sztywne terminy przelewów (14–30 dni) stabilizują płynność finansową przedsiębiorstwa w trudnym otoczeniu rynkowym.
- **Wysokie marże i prestiż:** Realizacja dostaw dla Sił Zbrojnych buduje niepodważalne referencje rynkowe i otwiera rynki sojusznicze NATO.

Wniosek strategiczny: Wojsko potrzebuje sektora MŚP bardziej niż kiedykolwiek. Brak własnych rąk do pracy przy podwojonej armii i rekordowym budżecie czyni z MON najbardziej stabilnego i chłonnego klienta w polskiej gospodarce.

Szanse MŚP

Źródło: Analiza potencjału rynku obronnego dla sektora MŚP

Link do agendy

Moduł 2

Architektura zamówień: Gdzie ulokować firmę?

Materiały powszechnego użytku (4 Regionalne Bazy Logistyczne i terenowe WOG-i, niska bariera wejścia w jawnym PZP) vs segment uzbrojenia i sprzętu specjalnego (kooperacja Tier-2/3, rygory koncesyjne i AQAP).

Towary Powszechnego Użytku: Baza Zakupów

1. O co chodzi

Standardowy Rynek Cywilny

Aprowizacja: żywność trwała, pieczywo, woda, catering polowy.

Kwaterunek: pościel, materace, meble biurowe i koszarowe.

Eksploatacja: chemia gospodarcza, papier, narzędzia, części zamienne, usługi, BHP.

2. Kto zamawia

Gospodarze Budżetów

4 RBLog: przetargi ramowe i duże zamówienia hurtowe.

WOG-i terenowe: bieżące zamówienia lokalne w garnizonach.

Platformy e-Zamówienia: w 100% jawne procedury przetargowe.

3. Klucz do sukcesu

Kryteria Wyboru

Kalkulacja marży: precyzyjne wyliczenie cen przy dużej skali.

Łańcuch logistyczny: zdolność rzutu partii towaru do baz.

Zero barier tajności: brak koncesji MSWiA i klauzul niejawnych.

Najprostsza ścieżka wejścia: To rynek w 100% cywilny. MŚP dostarcza ten sam asortyment co do hoteli czy szpitali, bez specjalnych koncesji wojskowych.

Start od zaraz

Źródło: Analiza postępowań IWsp SZ

4 Regionalne Bazy Logistyczne (RBLog)

1 RBLog • Wałcz

Północny Zachód

Zasięg: zachodniopomorskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie.

Profil: zaopatrzenie Marynarki Wojennej, baz lotniczych i poligonu Drawsko.

2 RBLog • Warszawa

Wschód i Stolica

Zasięg: mazowieckie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, lubelskie.

Profil: flanka wschodnia, 18. Dywizja („Żelazna”), 1. Dywizja Legionów.

3 RBLog • Kraków

Południowy Wschód

Zasięg: małopolskie, podkarpackie, świętokrzyskie, łódzkie.

Profil: hub tranzytowy Rzeszów-Jasionka, wojska desantowe, poligon Nowa Dęba.

4 RBLog • Wrocław

Południowy Zachód

Zasięg: dolnośląskie, opolskie, śląskie, lubuskie, wielkopolskie.

Profil: wojska pancerne (Świętoszów, Żagań), bazy F-16 (Krzesiny, Łask).

Podział ról: Komendy RBLog kontraktują duże regionalne przetargi ramowe, natomiast podległe im Wojskowe Oddziały Gospodarcze (WOG) zamawiają bieżące towary i usługi w garnizonach.

Podział Ról

Źródło: Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych

Jednostki Zamawiające 1 RBLog (Wałcz)

6 WOG • Ustka (Pomorze)
platformazakupowa.pl/pn/6wog
e-mail: 6wog@ron.mil.pl

11 WOG • Bydgoszcz (Kuj.-Pom.)
platformazakupowa.pl/pn/11wog
e-mail: 11wog@ron.mil.pl

12 WOG • Toruń (Artyleria)
platformazakupowa.pl/pn/12wog
e-mail: 12wog@ron.mil.pl

13 WOG • Grudziądz
platformazakupowa.pl/pn/13wog
e-mail: 13wog@ron.mil.pl

14 WOG • Poznań (Wielkopolska)
platformazakupowa.pl/pn/14wog
e-mail: 14wog@ron.mil.pl

15 WOG • Szczecin (12. BZ)
platformazakupowa.pl/pn/15wog
e-mail: 15wog@ron.mil.pl

16 WOG • Oleszno (Drawsko Pom.)
platformazakupowa.pl/pn/16wog
e-mail: 16wog@ron.mil.pl

17 WOG • Koszalin
platformazakupowa.pl/pn/17wog
e-mail: 17wog@ron.mil.pl

18 WOG • Wejherowo (Trójmiasto)
platformazakupowa.pl/pn/18wog
e-mail: 18wog@ron.mil.pl

Praktyczna wskazówka: Zamówienia powyżej progów unijnych publikowane są na portalu ezamowienia.gov.pl, natomiast zapytania ofertowe do 130 tys. zł bezpośrednio na profilach platformazakupowa.pl danego WOG-u.

9 WOG-ów

Źródło: Biuletyn Informacji Publicznej 1 RBLog

PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

FLANKA WSCHODNIA I CENTRUM

Jednostki Zamawiające 2 RBLog (Warszawa)

Komenda 2 RBLog
platformazakupowa.pl/pn/2rblog
Rembertów • 2rblog@ron.mil.pl

21 WOG • Elbląg
platformazakupowa.pl/pn/21wog
16. Dywizja • 21wog@ron.mil.pl

22 WOG • Olsztyn
platformazakupowa.pl/pn/22wog
Warmia • 22wog@ron.mil.pl

24 WOG • Giżycko
platformazakupowa.pl/pn/24wog
15. BZ • 24wog@ron.mil.pl

25 WOG • Białystok
platformazakupowa.pl/pn/25wog
Podlasie • 25wog@ron.mil.pl

26 WOG • Zegrze
platformazakupowa.pl/pn/26wog
Łączność • 26wog@ron.mil.pl

28 WOG • Siedlce
platformazakupowa.pl/pn/28wog
18. DZ • 28wog@ron.mil.pl

29 WOG • Ciechanów
platformazakupowa.pl/pn/29wog
1. DPLeg • 29wog@ron.mil.pl

Obszar o najwyższej dynamice wzrostu: 2 RBLog zaopatruje rozbudowywane jednostki wschodniej Polski. Najwyższy popyt na catering polowy, kwaterunek, usługi budowlane i transportowe.

Flanka Wschodnia

Źródło: Biuletyn Informacji Publicznej 2 RBLog

Jednostki Zamawiające 3 RBLog (Kraków)

3 RBLog • Kraków (Komenda)
platformazakupowa.pl/pn/3rblog
Składy materiałowe • 3rblog.kancelaria@ron.mil.pl

31 WOG • Zgierz platformazakupowa.pl/pn/31wog
25. BKPow • 31wog@ron.mil.pl

32 WOG • Zamość platformazakupowa.pl/pn/32wog
19. BZ (Lubelszczyzna) • 32wog@ron.mil.pl

33 WOG • Nowa Dęba
platformazakupowa.pl/pn/33wog
OSPWL Poligon • 33wog@ron.mil.pl

34 WOG • Rzeszów platformazakupowa.pl/pn/34wog
Hub Jasionka i 21. BSP • 34wog@ron.mil.pl

35 WOG • Kraków platformazakupowa.pl/pn/35wog
6. BPD, JW Specjalne • 35wog@ron.mil.pl

Specyfika 3 RBLog: Zabezpieczenie międzynarodowego hubu tranzytowego w Jasionce, elitarnej 6. Brygady Powietrznodesantowej oraz dużego poligonu w Nowej Dębie. Duży rynek na naprawy, transport i catering.

Hub Logistyczny

Źródło: Biuletyn Informacji Publicznej 3 RBLog

Jednostki Zamawiające 4 RBLog (Wrocław)

4 RBLog • Wrocław (Komenda)
platformazakupowa.pl/pn/4rblog
Umowy ramowe • 4rblog.kancelaria@ron.mil.pl

2 WOG • Wrocław platformazakupowa.pl/pn/2wog
AWL, inżynieria • 2wog@ron.mil.pl

4 WOG • Gliwice platformazakupowa.pl/pn/4wog
Górny Śląsk, JW AGAT • 4wog@ron.mil.pl

43 WOG • Świętoszów
platformazakupowa.pl/pn/43wog
10. BKPanc, OSPWL Żagań • 43wog@ron.mil.pl

45 WOG • Wędrzyn platformazakupowa.pl/pn/45wog
17. WBZ, poligony • 45wog@ron.mil.pl

GZ Krosno Odrz. (d. 44 WOG)
platformazakupowa.pl/pn/45wog
Obsługa przez 45 WOG • 45wog@ron.mil.pl

Specyfika 4 RBLog: Największe zagęszczenie jednostek pancernych i zmechanizowanych. Bardzo wysokie zapotrzebowanie na obróbkę skrawaniem, filtry, ogumienie, hydraulikę siłową oraz usługi poligonowe dla wojsk sojuszniczych NATO.

Pancerz i MRO

Źródło: Biuletyn Informacji Publicznej 4 RBLog

Towary Powszechne vs Uzbrojenie (SpB)

Kryterium	Towary Powszechne (WOG / RBLog)	Uzbrojenie i Sprzęt Wojskowy (SpW)
Próg wejścia	Niski • Dostępny dla każdej firmy cywilnej	**Wysoki • Certyfikacja i audyty służb**
Wymogi formalne	Standardowe Pzp, brak koncesji i tajemnic	Koncesja MSWiA, ISO 9001, wymogi AQAP, ABW
Główni zamawiający	Bazy RBLog oraz rejonowe WOG-i	Agencja Uzbrojenia, koncerny PGZ, WB
Rola dla sektora MŚP	Główny wykonawca zamówienia publicznego	**Kwalifikowany kooperant Tier-2 / Tier-3**

Rekomendacja dla uczestników: Najpierw zbuduj referencje w towarach powszechnych (WOG/RBLog), zanim zainwestujesz kapitał w kosztowne procedury koncesyjne i bezpieczeństwa przemysłowego.

Ścieżka Etapowa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wytycznych MON

Rejonowe Zarządy Infrastruktury (RZI): Zadania i Rejony

Działalność Inwestorska
Budowa nowych koszar, magazynów, hal, ogrodzeń oraz infrastruktury szkoleniowej i specjalnej.

Remonty i Modernizacje
Przebudowa sieci energetycznych, ciepłowniczych, wod-kan, kotłowni, dróg i obiektów kubaturowych.

Dokumentacja i Nadzór
Zamawianie programów funkcjonalno-użytkowych (PFU), projektów budowlanych i nadzorów inwestorskich.

Gospodarka Nieruchomościami
Zarządzanie kompleksami wojskowymi, terenami zamkniętymi, sprzątaniem, zielenią i ochroną ppoż.

SZI Warszawa woj. mazowieckie i garnizon stolicy	**RZI Bydgoszcz** woj. kujawsko-pomorskie i łódzkie	**RZI Gdynia** woj. pomorskie (infrastruktura MW)	**RZI Kraków** woj. małopolskie, śląskie, świętokrzyskie, podkarpackie	**RZI Lublin** woj. lubelskie i wsch. podkarpackie
RZI Olsztyn woj. warmińsko-mazurskie i podlaskie	**WZI Poznań** woj. wielkopolskie (Wojskowy ZI)	**RZI Szczecin** woj. zachodniopomorskie (poligony)	**RZI Wrocław** woj. dolnośląskie i opolskie	**RZI Zielona Góra** woj. lubuskie (rejon Żagań–Świętoszów)

Wskazówka dla firm budowlanych i projektowych: WOG-i zamawiają jedynie drobne bieżące konserwacje, natomiast wszelkie duże inwestycje kubaturowe, sieciowe i drogowe kontraktują właściwe terytorialnie RZI (oraz 12 TOL Warszawa i 17 TOL Gdańsk dla lotnisk).

10 Zarządów + 2 TOL

Źródło: Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych • Wykaz Zarządów Infrastruktury

Uzbrojenie i SpW: Rynek Zaawansowany

1. O co chodzi

Precyzja i Moduły

Mechanika precyzyjna: wieloosiowa obróbka CNC, odlewy, wiązki.

Sensoryka i optyka: kamery termowizyjne, moduły RF, anteny.

Software i BSP: drony, szyfrowana łączność, systemy C2.

2. Kto zamawia

Główni Integratorzy

Tier-1 (Przemysł): spółki PGZ, Grupa WB.

Partnerzy zagraniczni: realizacja wymogów polonizacyjnych.

Agencja Uzbrojenia: centralne zakupy systemów bojowych.

3. Klucz do sukcesu

Certyfikaty i Jakość

Koncesja MSWiA: wytwarzanie i obrót koncesjonowany.

Standardy AQAP / ISO: wdrożenie procedur wojskowej jakości.

Ochrona ABW / SKW: poświadczenia bezpieczeństwa osobowego.

Strategia wejścia dla MŚP: Nie rywalizuj o cały czołg czy wyrzutnię rakietową. Zaoferuj państwowym liderom wyspecjalizowaną niszę podwykonawczą (Tier-2/3), dającą wysoką marżę i brak przypadkowej konkurencji.

Rola Tier-2/3

Źródło: Strategia Rozwoju Przemysłu Obronnego

Kluczowe Wnioski: Gdzie i Jak Sprzedawać do Wojska?

Towary Powszechne i Sieć Terenowa (WOG / RBLog)

- **Standardowy rynek cywilny:** Żywność, meble, chemia, transport i remonty kupowane są w jawnym Pzp bez koncesji wojskowych i klauzul niejawnych.
- **Dwa szczeble zamawiających:** 4 Bazy RBLog kontraktują duże regionalne przetargi ramowe, natomiast podległe WOG-i zaspokajają bieżące potrzeby garnizonów.
- **Platformy składania ofert:** Portal e-Zamówienia dla postępowań ustawowych oraz profile platformazakupowa.pl poszczególnych WOG-ów dla zapytań podprogowych (<130 tys. zł).

Strategia Kooperacji w Uzbrojeniu (SpW / Tier-2/3)

- **Wysokie progi wejścia:** Segment SpW wymaga koncesji MSWiA, certyfikatu ISO 9001, przygotowania organizacji pod wymogi AQAP oraz ochrony informacji (ABW/SKW).
- **Rola kwalifikowanego poddostawcy:** MŚP nie buduje całych platform bojowych, lecz dostarcza kluczowe moduły (obróbka CNC, wiązki, sensory, zasilanie polowe).
- **Strategia etapowa:** Najpierw zdobycie doświadczenia i referencji w dostawach powszechnych (WOG/RBLog), a następnie inwestycja w certyfikację zbrojeniową.

Złota zasada wejścia na rynek wojskowy: Jeśli to możliwe zacznij lokalnie od zamówień powszechnych w najbliższym WOG-u, a w segmencie zbrojeniowym buduj pozycję wyspecjalizowanego kooperanta podzespołów dla głównych integratorów Tier-1 (PGZ, WB, HSW).

Wnioski 9–16

Źródło: Podsumowanie modułu logistycznego i kooperacyjnego

Link do agendy

Moduł 3

Koncepcja Dual-Use w strategii firmy

Budowa uniwersalnego produktu łączącego rynek cywilny z wymaganiami obronnymi (normy NO-06 i STANAG) oraz zarządzanie ryzykiem regulacyjnym: klasyfikacja ECCN, kontrola eksportu, system WSK i kodyfikacja NATO (NCAGE).

ROZPORZĄDZENIE UE 2021/821

Dual-Use: Definicje Prawne i Przykłady

Źródła Prawa

Definicje Ustawowe

Ustawa z 29.11.2000 r.: towary, technologie i usługi cywilne mogące posłużyć do celów wojskowych (art. 3 pkt 2).

Rozporządzenie (UE) 2021/821: produkty cywilne o parametrach technicznych z Załącznika I.

Przemysł MŚP

Przykłady Technologiczne

Mechanika i CNC: 5-osiowe frezarki, lasery precyzyjne, pompy próżniowe.

Sensoryka i optyka: kamery termowizyjne, lidary, żyroskopy MEMS.

IT i elektronika: moduły SDR, szyfratory, drony inspekcyjne.

Kryterium Statusu

Parametry Obiektywne

Decydują liczby: tolerancje wykonania, pasma częstotliwości, zasięgi.

Brak znaczenia intencji: deklaracja wytwórcy nie wyłącza kontroli obrotu.

Nadzór KAS i ABW: weryfikacja celna i bezpieczeństwa obrotu.

⚠ **Wskazówka prawna:** Wiele przedsiębiorstw wytwarza wyroby Dual-Use, nie mając świadomości, że ich precyzyjne parametry podlegają obowiązkowi rejestracji i kontroli obrotu strategicznego. Załącznik I UE

Źródło: Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/821

RYGOR PRAWNY I SANKCJE

4 Kluczowe Obowiązki w Obrocie Dual-Use

1. Samodzielna Klasyfikacja (Kody ECCN)

Obowiązek przypisania wyrobu do kategorii kontrolnej Załącznika I. To producent ponosi odpowiedzialność prawną za właściwy kod towarowy.

2. Zezwolenia na Eksport i Transfer (MRiT)

Pozyskiwanie zezwoleń indywidualnych lub korzystanie z zezwoleń generalnych UE (EU001–EU008). Obowiązek licencji na wywóz poza obszar celny UE.

3. Wdrożenie Systemu WSK (ICP)

Certyfikowany Wewnętrzny System Kontroli, powołanie pełnomocnika ds. kontroli obrotu oraz obowiązkowa 5-letnia archiwizacja dokumentów transakcji.

4. Audyt Odbiorcy (End-User & Sankcje)

Weryfikacja certyfikatu końcowego użytkownika (End-User Statement), badanie list sankcyjnych (Rosja/Białoruś) oraz klauzula „Catch-All".

Odpowiedzialność karna i finansowa: Naruszenie przepisów o obrocie strategicznym podlega karze grzywny do 200 tys. PLN oraz karze pozbawienia wolności od 1 do 10 lat (art. 33 ustawy).

Rygor Karny

Źródło: Ustawa o obrocie z zagranicą towarami o znaczeniu strategicznym

Od Produktu Cywilnego do Dual-Use

Studium Przypadku 1

Kontener Magazynowy ➔ Węzeł Dowodzenia

Produkt bazowy: standardowy moduł biurowy/morski.

Modyfikacja innowacyjna: ekranowanie elektromagnetyczne (EMP/TEMPEST), filtracja NBC, klimatyzacja tropik/arktyka.

Efekt: mobilny szpital polowy lub polowe stanowisko dowodzenia.

Studium Przypadku 2

Dron Komercyjny ➔ Zestaw Rozpoznawczy

Produkt bazowy: quadrocopter do foto/wideo i inspekcji.

Modyfikacja innowacyjna: odporny łącznik danych (anti-jamming), głowica termowizyjna, algorytm AI rozpoznawania sylwetek.

Efekt: taktyczny system zwiadu plutonu piechoty.

Istota innowacji Dual-Use: Wojsko nie oczekuje budowania wyrobu od zera. Wystarczy podniesienie odporności środowiskowej, zmiana oprogramowania lub integracja modułu ochronnego.

Adaptacja Cywilna

Źródło: Analiza transferu technologii Dual-Use

Wyroby Cywilne vs Odpowiedniki Dual-Use

Wyrób Cywilny (Baza)	Kluczowa Modyfikacja Technologiczna	Odpowiednik Dual-Use / Zastosowanie
Baterie Li-Ion / zasilanie	Hermetyzacja IP67, norma NO-06-A100 / STANAG 4370 (-40°C do +60°C)	Taktyczny Pakiet Zasilający • Zasilanie radiostacji i radarów
Wiązki kablowe	Oplot EMC wg NO-06-A200, złącza wg normy NATO / VG 95234	Wiązka Sygnałowa SpW • Elektronika wozów bojowych i wież
Pick-up 4x4 / pojazd	Wzmocnienie ramy, zawieszenie, oświetlenie blackout, uchwyty uzbrojenia	Lekki Wóz Wsparcia • Patrolowanie granic, MEDEVAC
Agregat prądotwórczy	Wyciszenie akustyczne (<65 dB), zasilanie paliwem natowskim F-34	Cichy Generator Polowy • Zasilanie stacji radarowych i OPL
Switch / router sieciowy	Normy środowiskowe NO-06-A100 / STANAG 4370, IPsec z certyfikatem SKW	Taktyczny Switch Polowy • Łączność w wozach i namiotach dowodzenia

Podstawa techniczna: Polskie Normy Obronne (seria NO-06) oraz porozumienia NATO (STANAG 4370 / AECTP) precyzyjnie definiują parametry klimatyczne i mechaniczne dla wyrobów polowych.

Normy NO-06

Źródło: Normy Obronne i Porozumienia Standaryzacyjne NATO

Kluczowe Wnioski: Technologie Podwójnego Zastosowania

Rygor Prawny i Kontrola Obrotu (Dual-Use)

- **Obiektywne parametry techniczne:** O statusie Dual-Use decydują progi z Załącznika I UE 2021/821, a nie deklaracja producenta. Wiele firm MŚP wytwarza te towary nieświadomie.
- **4 filary procedury (Compliance):** Obowiązkowa samodzielna klasyfikacja (kody ECCN), licencje eksportowe z MRiT, system WSK oraz badanie odbiorcy końcowego (End-User).
- **Rygorystyczne sankcje karne:** Naruszenie kontroli obrotu strategicznego rodzi odpowiedzialność karną (od 1 do 10 lat pozbawienia wolności) oraz kary finansowe do 200 tys. zł.

Szansa Biznesowa: Adaptacja Wyrobów Cywilnych

- **Przewaga innowacji adaptacyjnej:** Nie trzeba budować fabryki zbrojeniowej – wystarczy podniesienie parametrów wytrzymałościowych (IP67, NO-06, STANAG) lub dedykowany software.
- **Sprawdzone ścieżki rynkowe:** Baterie, wiązki, pojazdy 4x4, agregaty czy routery stają się wyrobami polowymi po zastosowaniu norm obronnych i wojskowych złączy.
- **Bariera dla konkurencji i wyższe marże:** Status komponentu Dual-Use chroni produkt przed tanią konkurencją masową i otwiera rynki 32 państw NATO.

Złota reguła Dual-Use: Przeprowadź rzetelny audyt techniczny własnych wyrobów cywilnych pod kątem Załącznika I UE. Niewielka modyfikacja odpornościowa lub softwarowa może otworzyć firmie drogę do kontraktów obronnych bez ryzyka prawnego.

Wnioski 18–21

Źródło: Podsumowanie modułu technologii podwójnego zastosowania (Dual-Use)

Link do agendy

Moduł 4

Kapitał na rozwój i innowacje

Jak sfinansować prace badawczo-rozwojowe i przystosowanie produkcji: środki europejskie (EDF), akcelerator sojuszniczy NATO DIANA, krajowe konkursy NCBR & MON (PERUN, SZAFIR) oraz cykl kwalifikacji prototypów.

Innowacje Obronne: Polska, NATO i UE

Polska (Kraj)

Granty NCBR i MON

NCBR (Programy Obronne): konkursy PERUN, SZAFIR – dotacje do 80% kosztów prac B+R.

Departament Innowacji MON: wyznaczanie priorytetów militarnych.

Sieć Łukasiewicz: zaplecze laboratoryjne i certyfikacja dla firm.

Sojusz NATO

DIANA i Fundusz NIF

Akcelerator DIANA: granty bezzwrotne do 300 tys. EUR bez utraty udziałów.

NATO Innovation Fund: 1 mld EUR w funduszu VC w technologie Dual-Use.

Węzły w Polsce: ośrodki akceleracyjne w Krakowie (AGH) i Warszawie (WAT).

Unia Europejska

Fundusz EDF i EDA

Europejski Fundusz Obronny (EDF): 8 mld EUR budżetu z preferencjami dla MŚP.

Europejska Agencja Obrony (EDA): hub innowacji łączący startupy z armiami.

Programy EDIP / EIC: preferencyjne wsparcie deep-tech podwójnego przeznaczenia.

Rekomendacja dla MŚP: Nie finansuj innowacji Dual-Use wyłącznie ze środków własnych. Zgłaszaj projekty do akceleratora NATO DIANA i programów EDF, gdzie udział małych firm daje dodatkowe punkty.

Źródło: Raporty NCBR, NATO DIANA & DG DEFIS

INNOWACJE SOJUSZU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO

Program NATO DIANA dla Innowacyjnych MŚP

1. Model Grantowy

Non-Dilutive Funding

Faza I: grant 100 tys. EUR na dopracowanie i walidację koncepcji.

Faza II: kolejne 300 tys. EUR na seryjne wdrożenie prototypu.

Zero utraty equity i praw majątkowych (IPR) przez firmę.

2. Polskie Punkty DIANA

Węzły Akceleracji w RP

Kraków (AGH & KPT): akcelerator technologiczny deep-tech.

Warszawa (WAT): wojskowe poligony i laboratoria badawcze.

Dostęp do ponad 180 certyfikowanych ośrodków testowych NATO.

3. Skalowanie Globalne

Rynki 32 Armii NATO

Dostęp do end-users: testy bezpośrednio z oficerami sił sojuszu.

NATO Innovation Fund: szansa na inwestycje VC z 1 mld EUR.

Natychmiastowe wejście do międzynarodowego łańcucha kooperacji.

Dla kogo jest DIANA: Dla firm technologicznych i startupów rozwijających technologie podwójnego zastosowania (Dual-Use) – od autonomii i łączności kwantowej, po sensorykę i energię polową.

Akcelerator NATO

Źródło: NATO DIANA (Defence Innovation Accelerator)

Program PERUN: Zasady Wejścia dla MŚP

1. Obowiązkowe Konsorcjum (Nauka + Przemysł)
Partner naukowy (uczelnia wojskowa np. WAT, WITI, WITU) dostarcza myśl badawczą, a firma MŚP odpowiada za produkcję, testy poligonowe i komercjalizację.

2. Priorytety Tematyczne MON
Drony i systemy antydronowe (C-UAS), sztuczna inteligencja na polu walki, cyberbezpieczeństwo, sensoryka optoelektroniczna oraz pancerze kompozytowe.

3. Dojrzały Punkt Startu (od VI Poziomu PGT/TRL)
Wymagany istniejący demonstrator technologii. Celem projektu jest doprowadzenie do poziomu IX PGT (gotowy wyrób przetestowany operacyjnie przez wojsko).

4. Poziom Dofinansowania (do 80%)
Wysokie wsparcie publiczne dla MŚP na wynagrodzenia inżynierów, aparaturę badawczą, surowce oraz kosztowne badania poligonowe.

Wskazówka startowa: Najszybsza droga do programu PERUN to zgłoszenie się jako partner technologiczno-produkcyjny do instytutów badawczych poszukujących partnera z halą produkcyjną.

TRL VI–IX

Źródło: NCBR & Ministerstwo Obrony Narodowej

Program SZAFIR: Zasady Wejścia dla MŚP

1. Formuła Wnioskodawców
Konsorcjum jednostek naukowych i przedsiębiorstw. W programie SZAFIR to przedsiębiorstwo z sektora MŚP może pełnić rolę samodzielnego lidera projektu.

2. Tematy Zamawiane przez MON
Konkursy odpowiadają na precyzyjne karty potrzeb Sił Zbrojnych RP (kryptografia, łączność radiowa SDR, optoelektronika bojowa, inżynieria materiałowa).

3. Wczesny Poziom Badań (od II–IV PGT/TRL)
Niższy próg wejścia niż w programie PERUN – możliwość rozpoczęcia od badań podstawowych i przemysłowych, zmierzających do budowy prototypu (do VIII PGT).

4. Prawa Własności Intelektualnej (IPR)
Prawa majątkowe do technologii pozostają przy wykonawcy; wojsko otrzymuje licencję na cele obronne, co otwiera firmie drogę do komercjalizacji cywilnej.

Kluczowa korzyść SZAFIRA: Zabezpieczenie praw majątkowych i możliwość startu od wczesnego etapu laboratoryjnego przy gwarantowanym finansowaniu państwowym.

TRL II–VIII

Źródło: Program SZAFIR NCBR & MON

CYKL B+R W RESORCIE OBRONY NARODOWEJ

Proces B+R w MON: Od Potrzeb do Wdrożenia

FAZA 1
Identyfikacja Potrzeb i Luk

Potrzeby operacyjne: Sztab Generalny WP, Inspektoraty DGRSZ
Priorytety badawcze: Departament Innowacji MON
Zatwierdzenie: Minister Obrony Narodowej

Kierunki Strategiczne

FAZA 2
Formułowanie i Finansowanie

Scouting technologii: Departament Innowacji MON
Konkursy B+R: Departament Innowacji MON & NCBR (np. program PERUN)
Wybór projektów: ocena ekspercka i przyznanie dotacji

Konkursy i Granty

FAZA 3
Realizacja B+R (TRL 6–9)

Wykonawcy: Konsorcja (Przemysł, Instytuty, Uczelnie)
Rozwój wyrobu: Demonstrator (TRL 6) ➔ Prototyp (TRL 9)
Dokumentacja DT: opracowanie i zatwierdzenie przez Agencję Uzbrojenia

Nadzór: AU, MON, NCBR

FAZA 4
Kwalifikacja i Zakupy

Badania kwalifikacyjne: Komisja Badań pod nadzorem Agencji Uzbrojenia
Zakupy i wdrożenie: kontrakty Agencji Uzbrojenia
Produkcja seryjna: realizacja dostaw przez przemysł

Kontraktacja i Seria

Logika procesu wojskowego B+R: Proces rozpoczyna się od wyznaczenia priorytetów przez Departament Innowacji MON, a w kolejnych fazach wiodącą rolę nadzorczą i zamawiającą przejmuje Agencja Uzbrojenia.

Ścieżka B+R

Źródło: Departament Innowacji MON & Agencja Uzbrojenia

KLUCZOWE ORGANY DECYZYJNE B+R

Rola Departamentu Innowacji MON i Agencji Uzbrojenia

Inicjowanie i Kierunki Strategiczne

Departament Innowacji MON

Identyfikacja luk i potrzeb: ścisła współpraca ze Sztabem Generalnym WP i Dowództwem Generalnym RSZ.

Scouting technologiczny: monitorowanie uczelni, instytutów, start-upów i MŚP (priorytet Dual-Use i technologie przełomowe).

Konkursy i wyzwania B+R: uruchamianie naborów z NCBR oraz programami międzynarodowymi (NATO DIANA, EDF).

Ocena i szybka ścieżka (Fast-Track): ewaluacja poziomu TRL, wsparcie budowy konsorcjów i alokacja budżetu B+R.

Nadzór, Walidacja i Zamówienia

Agencja Uzbrojenia

Instytucja zamawiająca MON: nadzór nad projektami B+R nowego SpW, modernizacją i spójnością z Planem Modernizacji (PMT).

Wymagania wojskowe: zapewnienie zgodności z Założeniami Taktyczno-Technicznymi (ZTT/WTT) i parametrami krytycznymi.

Badania kwalifikacyjne (TRL 7–9): organizacja i nadzór prób poligonowych prototypów oraz partii próbnych.

Dopuszczenie do serii: zatwierdzanie dokumentacji technicznej (DT), kodyfikacja NATO i kontraktowanie seryjnych dostaw.

Podział ról w praktyce MŚP: Departament Innowacji otwiera drzwi i finansuje opracowanie technologii, natomiast Agencja Uzbrojenia weryfikuje prototyp na poligonie i decyduje o zamówieniu seryjnym.

Synergia MON & AU

Źródło: Struktura organizacyjna MON & Agencji Uzbrojenia

Kluczowe Wnioski: Ścieżka B+R, Finansowanie i Wdrożenie

Finansowanie Innowacji (DIANA, PERUN, SZAFIR)

- **Akcelerator NATO DIANA:** Do 400 tys. EUR bezzwrotnego wsparcia (non-dilutive), bez utraty udziałów i praw IP, z dostępem do poligonów i rynków 32 armii Sojuszu.
- **Dopasowanie poziomu TRL:** Program PERUN wymaga gotowego demonstratora (od VI PGT/TRL) dla szybkiego wdrożenia, z kolei SZAFIR pozwala na wczesny start od badań (II–IV PGT).
- **Formuła konsorcjum (Nauka + MŚP):** Najpewniejsza ścieżka wejścia – instytuty wojskowe (WAT, WITI, Sieć Łukasiewicz) dają myśl badawczą, a MŚP gwarantuje wdrożenie i produkcję.

Cykl B+R i Kompetencje MON & AU

- **Departament Innowacji MON (Inicjator):** Wyznacza priorytety wojskowe, realizuje scouting rozwiązań Dual-Use i uruchamia nabory grantowe (z NCBR i NATO).
- **Agencja Uzbrojenia (Weryfikator):** Prowadzi badania kwalifikacyjne prototypów na poligonach (TRL 7–9), zatwierdza dokumentację (DT) i kodyfikuje wyrób do standardu NATO.
- **Dojście do serii:** Pomyślne przejście procesu B+R pod nadzorem Agencji Uzbrojenia otwiera firmie bezpośrednią drogę do wieloletnich kontraktów seryjnych w PMT.

Złota reguła innowacji obronnych: Wykorzystaj dotacje i akceleratory (DIANA/NCBR) do sfinansowania prac nad prototypem, a projektowanie prowadź ściśle pod wymagania ZTT Agencji Uzbrojenia, aby badania kwalifikacyjne zakończyły się wpisaniem wyrobu do Planu Modernizacji Technicznej (PMT).

Wnioski 23–28

Źródło: Podsumowanie modułu innowacji obronnych i programów B+R

Link do agendy

Moduł 5

Realizacja kontraktu bez pułapek

Tryby PZP (Dział VI DzOB), procedury pozyskiwania SpW (Decyzja 116/MON), rządowe zapewnienie jakości GQA (Decyzja 126/MON) oraz wymogi dla dokumentacji technicznej i praw własności intelektualnej (Decyzja 1/MON i S1000D).

Tryby Pzp: Klasyczne vs Dział VI (DzOB)

Dział II i III Pzp

Część Klasyczna (Towary Powszechne)

Podstawowy tryb: przetarg nieograniczony (każdy może złożyć ofertę) oraz tryb podstawowy (art. 275 Pzp).

Procedura jednostopniowa: brak wstępnej kwalifikacji, oferty oceniane wyłącznie wg kryteriów SWZ.

Dla MŚP: najłatwiejszy dostęp przez platformę e-Zamówienia.

Dział VI Pzp (DzOB)

Obronność i Bezpieczeństwo

Podstawowe tryby: przetarg ograniczony i negocjacje z ogłoszeniem (brak przetargu nieograniczonego!).

Procedura dwustopniowa: wniosek o dopuszczenie, badanie bezpieczeństwa dostaw i ochrona tajemnic.

Szansa dla MŚP: obowiązkowe podwykonawstwo (art. 421 Pzp).

Dźwignia MŚP w Dziale VI (art. 421 Pzp): Zamawiający może zobowiązać głównego wykonawcę do powierzenia części zamówienia podwykonawcom wyłanianym w trybie konkurencyjnym.

Art. 421 Pzp

Źródło: Dział VI Ustawy Prawo zamówień publicznych

Środki Dowodowe: Pzp Klasyczne vs Dział VI

Standardowe Rejestry (7–14 Dni)

Procedura Klasyczna (Dział II/III)

Niekaralność i podatki: zaświadczenia KRK zarządu, ZUS i US o niezaleganiu.

Zdolność ekonomiczna: polisa OC z tytułu OC działalności, opinia bankowa.

Doświadczenie: wykaz dostaw z ostatnich 3 lat wraz z referencjami odbiorców.

Procedury Specjalne (6–18 Miesięcy)

Obronność i Bezpieczeństwo (Dział VI)

Ochrona informacji (art. 402 Pzp): Świadectwo Bezpieczeństwa Przemysłowego ABW/SKW.

Bezpieczeństwo dostaw (art. 403 Pzp): plany ciągłości, audyt poddostawców.

Jakość i koncesje: certyfikat ISO 9001, przygotowanie organizacji pod AQAP, kod NCAGE.

Kluczowa różnica: Do przetargu klasycznego firma przystępuje z marszu. Wejście w zamówienia Działu VI wymaga wyprzedzającego przygotowania procedur jakościowych ISO/AQAP oraz weryfikacji przez służby.

Bariera Czasu

Źródło: Rozporządzenie ws. podmiotowych środków dowodowych

Tryby Pozyskiwania Sprzętu Wojskowego (SpW)

1. Gotowe Rozwiązanie (COTS / MOTS)

Zakup SpW

Istota trybu: nabycie istniejącego na rynku wyrobu spełniającego Wymagania Sprzętowe (WS) bez zmian konstrukcyjnych.

Dynamika: najszybsza ścieżka kontraktacji (stosowana również w ramach pilnej potrzeby operacyjnej).

Dla MŚP: bezpośrednie dostawy wyrobów Dual-Use, sprzętu i komponentów seryjnych.

2. Adaptacja Pod Wymogi MON

Zakup z Dostosowaniem

Istota trybu: nabycie istniejącego wyrobu wymagającego modyfikacji (integracji, polonizacji, zmiany parametrów) pod WS.

Weryfikacja: opracowanie dokumentacji wprowadzanych zmian oraz przeprowadzenie testów odbiorczych.

Dla MŚP: główna nisza rynkowa (kontenery, łączność, zasilanie, pojazdy specjalistyczne).

3. Budowa Nowego Systemu

Praca Rozwojowa (PR)

Istota trybu: opracowanie nowego SpW od podstaw wg ZTT w dwóch etapach: OZP (założenia) oraz PiR (projektowanie i rozwój).

Weryfikacja: budowa prototypu, obowiązkowe badania kwalifikacyjne oraz wykonanie dokumentacji DTW.

Dla MŚP: udział w konsorcjach B+R lub jako dostawca zaawansowanych modułów dla Tier-1.

Wskazówka dla MŚP wg Decyzji 116/MON: Największy potencjał szybkich kontraktów dla małych i średnich przedsiębiorstw leży w trybach Zakupu oraz Zakupu z dostosowaniem, gdzie droga od oferty do dostawy liczy się w miesiącach, a nie latach. Decyzja 116/MON

Źródło: Decyzja Nr 116/MON z dnia 1 września 2021 r. w sprawie pozyskiwania SpW

PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

DECYZJA NR 126/MON

System Zapewnienia Jakości w Agencji Uzbrojenia

ON Warszawa	ON Bydgoszcz	ON Radom	ON Wrocław	ON Rzeszów
Mazowsze, Podlasie Radary, C4ISR, IT	Kujawy, Pomorze Stocznie, lotnictwo, chemia	Świętokrzyskie, Lubelskie Broń strzelecka, amunicja	Dolny Śląsk, Śląsk, Lubuskie Pojazdy Jelcz, Rosomak, CNC	Podkarpacie, Małopolska HSW (Krab, Borsuk), lotnictwo

Szef AU jako Organ NQAA (STANAG 4107)

Szefostwo Zapewnienia Jakości Agencji Uzbrojenia koordynuje system i reprezentuje Polskę jako instytucję narodową (NQAA) w relacjach z sojusznikami z NATO.

Wyłączna Odpowiedzialność Dostawcy (Pkt 3.1.1)

Za jakość sprzętu wojskowego odpowiada wyłącznie wykonawca. Nadzór inspektora ON AU w zakładzie nie zdejmuje odpowiedzialności ani nie dubluje kontroli wewnętrznej.

Realizacja nadzoru: Inspektorzy Oddziału Nadzorowania AU prowadzą audyty bezpośrednio w obiektach wykonawcy i zgłoszonych podwykonawców (Tier-2/3) ujętych w Planie Jakości (QP).

5 Oddziałów ON

Źródło: Decyzja Nr 126/MON Ministra Obrony Narodowej

Kluczowe Dokumenty Jakości (Decyzja 126/MON)

1. Publikacje AQAP i Normy NATO

STANAG 4107 (porozumienie sojusznicze), AQAP 2110 (projektowanie i produkcja), AQAP 2210 (oprogramowanie). Certyfikat ISO 9001 stanowi bazę wyjściową.

2. Arkusz Ryzyka i Klauzula Jakościowa

Zamawiający uzgadnia treść klauzuli jakościowej z Szefem Agencji Uzbrojenia (termin 14 dni), wprowadzając obowiązek kaskadowania wymagań na podwykonawców.

3. Plan Jakości (QP) i Certyfikat CoC

Plan Jakości opracowany przez firmę precyzuje punkty kontrolne (Hold Points). Po zakończeniu partii wykonawca wystawia urzędowy Certyfikat Zgodności (CoC).

Procedura krok po kroku: Klauzula jakościowa w SWZ ➔ Opracowanie Planu Jakości (QP) ➔ Inspekcja ON AU w fabryce ➔ Certyfikat Zgodności CoC ➔ Wypłata środków.

Ścieżka Odbioru

Źródło: Załączniki do Decyzji Nr 126/MON

DECYZJA NR 1/MON

Wymogi dla Dokumentacji Technicznej i PWI

1. Podział Dokumentacji Technicznej (DT)

DT Produkcyjna (Dokumentacja Konstrukcyjna DK, Warunki Techniczne WT), DT Użytkowania (Instrukcja IU, Książka Urządzenia KU) oraz DT Zabezpieczenia (Instrukcje Napraw IN, Katalogi Części KCZ).

2. Prawa Własności Intelektualnej (PWI SP-MON)

Przeniesienie autorskich praw majątkowych na rzecz Skarbu Państwa – MON (lub szeroka licencja) celem unikania uzależnienia. Obowiązek przekazywania kodów źródłowych software'u.

3. Procedura Karty Zmian Technicznych (KZT)

Całkowity zakaz samowolnych zmian podzespołów w wyrobie. Każda modyfikacja elementu czy surowca wymaga formalnego wniosku KZT i akceptacji Agencji Uzbrojenia.

4. Standard Cyfrowy S1000D i Weryfikacja AU

Wymóg modułowych publikacji elektronicznych w standardzie XML/CSDB (IETP / IETM), formatów otwartych CAD/STEP i PDF/A. Oddział Zarządzania DT i PWI AU zatwierdza komplety przed płatnością.

Wskazówka kalkulacyjna: Wojsko kupuje sprzęt łącznie z pełną suwerennością eksploatacyjną. Wycena oferty musi uwzględniać koszt opracowania dokumentacji technicznej wg Decyzji 1/MON i standardu S1000D.

Standard S1000D

Źródło: Decyzja Nr 1/MON Ministra Obrony Narodowej

Kluczowe Wnioski: Przetargi, Pozyskanie i Jakość w MON

Procedury Przetargowe (Pzp) i Pozyskanie (Decyzja 116/MON)

- **Dział VI Pzp i podwykonawstwo:** W przetargach obronnych obowiązuje selekcja wstępna, ale art. 421 Pzp otwiera MŚP ustawową drogę do konkurencyjnego podwykonawstwa u integratorów Tier-1.
- **Wyprzedzające przygotowanie uprawnień:** Wejście w Dział VI wymaga wcześniejszego uzyskania certyfikatu ISO 9001, przygotowania pod AQAP oraz poświadczeń ABW/SKW (6–18 mies.).
- **Najszybsze tryby wg Decyzji 116/MON:** Dla MŚP najbardziej dostępne są Zakup (gotowe wyroby COTS/MOTS) oraz Zakup z dostosowaniem – znacznie szybsze niż wieloletnia Praca Rozwojowa.

Jakość (Decyzja 126/MON) i Dokumentacja (Decyzja 1/MON)

- **Odpowiedzialność i nadzór ON AU:** Wykonawca ponosi wyłączną odpowiedzialność za jakość SpW, a inspekcje 5 Oddziałów Nadzorowania AU i Świadectwo RZJ/GQA warunkują odbiór i zapłatę.
- **Prawa własności i brak vendor lock-in:** Decyzja 1/MON wymaga przeniesienia praw majątkowych do DT oraz kodów źródłowych na rzecz SP-MON, a każda zmiana wymaga Karty Zmian (KZT).
- **Kalkulacja kosztów dokumentacji S1000D:** Opracowanie wielotomowej dokumentacji (w tym cyfrowych publikacji XML/IETP wg S1000D) stanowi istotny koszt, który należy ująć w cenie oferty.

Złota reguła kontraktacji z AU: W wojsku wygrywa ten, kto zawczasu przygotuje organizację pod rygory jakościowe (ISO/AQAP) i w kalkulacji ofertowej uwzględni pełen koszt opracowania dokumentacji technicznej (Decyzja 1/MON i S1000D).

Wnioski 30–35

Źródło: Podsumowanie modułu procedur Pzp oraz Decyzji 116/MON, 126/MON i 1/MON

PARP Grupa PFR / Centrum Rozwoju MŚP

Link do agendy

Dziękuję za udział w webinarium, które zostało zrealizowane w ramach projektu Centrum Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

Kontakt:

Mariusz Korzynek

QUALITY for DEFENCE

tel.: +48 00 000 00 00

e-mail: biuro@qualityfordefence.com

www.qualityfordefence.com